Wallon Dynamisme

01.2007

Comment bâtir son réseau professionnel ?

- Simplification : Madame “Fastoche” y croit >> 08
- La saison des prix bat son plein ! >> 12
- Le “Who’s Who” de l’UWE >> 20
- Vos 5 résolutions pour 2007 >> 35

Elio Di Rupo >> 07

Laurence Leberger : micro-entrepreneuse de l’année >> 13

Périodique mensuel de l’UWE : Chemin du Stockoy 3, 1300 Wavre - Janvier 2007 - Numéro 201 - Prix 3 € - Bureau de dépôt : Namur X

Michèle Gillot, notre invitée du mois

"Les réseaux : du dynamisme et de la confiance" >> 16

team spirit

Supported by BDO Atrio

Official Sponsor of the
Belgian Federation of Hockey

BDO Atrio AuditorsAccountantsAdvisors

BDO Atrio est la nouvelle dénomination de BDO BELGIUM, en référence aux triples « A » que forment nos 3 cœurs de métier:

Audit
Accountancy
Advisory

BDO Atrio compte 300 collaborateurs et associés au sein de ses 8 sièges de proximité en Belgique.

BDO Atrio fait partie du réseau de BDO INTERNATIONAL qui est présent dans plus de 105 pays avec plus de 27.000 collaborateurs.

Worldwide number five
Number one for you
www.bdo.be

BDO

BDO Atrio
AuditorsAccountantsAdvisors

Editorial
L'entreprise preste gratuitement pour l'Etat

Il est indispensable de rendre aussi simple, rapide et peu coûteux que possible l'accomplissement des formalités.

Vincent Reuter,
Administrateur Délégué de
l'Union Wallonne des
Entreprises

La présente édition de «Dynamisme Wallon» propose, entre autres, un article sur la simplification administrative (voir en pages 6 à 9) qui appelle quelques réflexions complémentaires.

L'allégement du fardeau administratif pesant sur les entreprises constitue un enjeu financier de taille. Les vérités les plus simples étant apparemment celles qui gagnent le plus à être redites, on rappellera que les ressources d'une entreprise sont limitées et que celles qu'elle consacre à des obligations administratives ne peuvent être utilisées au développement de ses affaires, à la gestion de son personnel, aux investissements, etc.

Il est par conséquent indispensable de rendre aussi simple, rapide et peu coûteux que possible l'accomplissement de formalités qui, pour commencer, devraient être utiles, ni le contrôle, ni la statistique n'étant des fins en soi. C'est le moins que l'on puisse attendre des pouvoirs publics.

Depuis quelques années, d'indiscutables progrès sont en cours ou déjà enregistrés, quoique trop peu connus.

Il est question dans les pages qui suivent des réalisations en région wallonne. Ces avancées contrastent avec d'autres mesures visant les entreprises, et qui non seulement alourdissent leur tâche, mais en outre renforcent les responsabilités de leurs dirigeants.

On pense ici au rôle des entreprises en tant que collectrices de taxes et d'impôts : se rend-on compte qu'en prélevant la TVA, le précompte professionnel, les accises, etc., les entreprises remplissent non leur devoir, mais celui de l'Etat ? Est-il normal qu'elles ne soient pas rémunérées pour cela (d'autres tâches incombant à l'Etat, tel le remboursement de frais médicaux par les mutuelles le sont, et à juste titre) alors que leur responsabilité civile et pénale dans ce domaine va sans cesse croissant ?

D'habitude, responsabilité et exercice d'un droit vont de pair ; or on cherche vainement l'avantage que peut trouver une entreprise à collecter la quasi totalité de l'impôt des personnes physiques dû par ses salariés ; il n'y a à cela que des inconvénients, et ils sont parfaitement clairs : coût administratif – chaque lecteur le chiffrera aisément pour son entreprise –, coût des conseils dont il faut s'entourer pour être raisonnablement certain de comprendre l'intention parfois obscure du législateur, et, en guise de reconnaissance de l'Etat, toujours plus de sanctions (du moins pour les entreprises privées, car des retards de versement de précompte professionnel par des dirigeants d'administration ne sont légalement pas traités avec la même rigueur...)

De quelle manière tout cela se concilie-t-il avec la nécessité – clamée haut et fort à tous les coins du Royaume – de soutenir l'esprit d'entreprendre et le développement des entreprises ? Mystère...

Mais une échéance approche et on peut supposer que les programmes des partis politiques en vue des élections législatives se prêteront à d'intéressantes analyses à cet égard.

NOUVEAU

BRU PLATE

Chez BRU, une nouvelle perle est née. Tout comme BRU Pétillante, l'équilibre minéral parfait de BRU Plate, sa faible teneur en sel et son goût subtil respectent pleinement l'authenticité des saveurs.

Sommaire **01/2007**

Dynamisme Wallon,
le mensuel de l'Union Wallonne des Entreprises, est édité par la Maison des Entreprises Wallonnes asbl

Union Wallonne des Entreprises

Chemin du Stockoy 3
B-1300 Wavre
Tel: +32 (0)10.47.19.40
Fax: +32 (0)10.45.33.43
dynamisme.wallon@uwe.be
www.dynamismewallon.be

Rédaction
Thierry Decloux
Madeleine Dembour
Vinciane Pinte
prénom.nom@uwe.be

Conseil de Rédaction
Luc De Cordier
Jean de Lame
Madeleine Dembour
Thierry Devillez
Didier Paquot
Vinciane Pinte
Vincent Reuter
Jean-Jacques Westhof

Mise en page
Interlignes Nivelles

Impression
Imprimerie Vase Frères

Régie Publicitaire
Alliance Media
Tel : +32 (0)10.40.13.12
info@alliancemedia.be

Editeur Responsable
Jean de Lame
Chemin du Stockoy 3
B-1300 Wavre

Abonnement annuel (11 numéros) :
30 € à verser sur le compte de la Maison des Entreprises Wallonnes 360-1149184-31

Toute reproduction, même partielle, des textes et des documents de ce numéro est soumise à l'approbation préalable de la rédaction.

Membre de l'Union des Editeurs de la Presse Périodique

contrôle cim distribution dirigée 2005

02 EDITORIAL

ÇA BOUGE

Succès wallons || Alia, Manex, EVS, JDC Innovation, IBA, Alstom, CE+T…
04 Du neuf dans DW || La BD s'invite dans votre magazine
07 Actuel || Elio Di Rupo : défaire les entreprises de charges inutiles
|| Madame Fastoche y croit
|| Formation Gouvernance : les nouveautés 2007
|| La rentrée des acheteurs et logisticiens
|| La saison des prix bat son plein !
15 A lire || Contrats de travail, le marketing de la rumeur, successions

D. van Bastelaer >> 08

EN COUVERTURE

16 Comment bâtir son réseau professionnel

En compagnie de Michèle Gillot, Dynamisme Wallon explore les réseaux qui «marchent». Votre mensuel vous propose aussi la «galerie» de portraits des administrateurs de l'Union Wallonne des Entreprises : une centaine de décideurs de tous les secteurs et de toutes les provinces wallonnes. Le plus grand réseau économique de Wallonie accessible en un clin d'œil !

LES CARNETS DE L'UWE

28 || Budget wallon : augmentation des recettes
|| L'UWE lance un double appel aux entreprises
|| La base polaire belge sera révolutionnaire

L. Botticchio >> 32

FOCUS

34 Vos 5 résolutions pour 2007

C'est décidé, en 2007, ça va bouger. Nos journalistes passent en revue 5 grandes résolutions : les objectifs, le budget, le temps et les moyens à y consacrer, et un tour d'horizon «Qui peut m'aider» ?

|| 1. Cette année, j'exporte.
|| 2. Cette année, j'engage et je forme.
|| 3. Cette année, je deviens multilingue.
|| 4. Cette année, je bascule sur internet.
|| 5. Cette année, je «réseaute».

M. van Nuijs >> 46

LES RUBRIQUES

48 Environnement || L'union fait la force !
49 Exportation || La Bulgarie s'intéresse aux métiers de l'eau
50 Manager positif || Les impératifs d'un bon réseau
51 Qualité || Le Baromètre wallon de la Qualité est né !
52 Recherche || Une brochure pour entrer dans les projets européens

X. Goebels >> 50

LE MOIS PROCHAIN DANS DYNAMISME WALLON

- **Liège fait son cinéma**
- **Les nouvelles méthodes pour augmenter son capital**

Réservez dès à présent vos espaces publicitaires auprès de notre régie Alliance Média au 010/40.13.12 (fax : 010/40.13.15, e-mail : info@alliancemedia.be).

Plus d'infos sur www.dynamismewallon.be

Innovation technologique Liège

CE+T, société située dans le zoning de Wandre, est leader sur le marché des onduleurs, ces sources électriques alternatives utilisées en cas de rupture des réseaux électriques. Son nouveau concept technologique, baptisé Twin Sine Inverter (TSI), permet de limiter les conséquences d'une coupure d'électricité, phénomène en progression et dont les conséquences sont extrêmement dommageables pour l'économie. La technologie TSI, fruit des investissements en R&D de la PME liégeoise, traduit sa volonté de maintenir un leadership dans un marché très concurrentiel qui n'échappe pas à la pression des pays émergents. Aujourd'hui, CE+T est le fournisseur des plus grands groupes internationaux tels que Siemens et Alcatel.

Technologies de l'information et de la Communication - Liège

Le 23 novembre 2006 avait lieu à Londres la remise du «Golden Bridge Award», dixième du nom, qui récompense les efforts d'une société belge ou luxembourgeoise dans sa démarche d'exportation vers la Grande-Bretagne. Pour la première fois en 10 éditions, c'est une entreprise wallonne qui a été primée : **EVS**, une société liégeoise spécialisée dans les technologies numériques liées à la production télévisée en direct. Outre-Manche, elle fournit, notamment, les chaînes de télévision BBC, BSJYB, Chelsea TV et plusieurs sociétés de production. EVS emploie plus de 160 personnes dans 8 pays et distribue ses produits aux professionnels de l'image et du son dans plus de 70 pays.

Isolation Tournai

Carbone + s'est forgé une réputation internationale dans la conception et la commercialisation de produits d'isolation souple sur mesure destinés aux industries chimiques, pétrochimiques et centrales électriques. Les solutions de l'entreprise tournaisienne créée en 1982 offrent non seulement une réponse aux exigences les plus pointues dans le domaine de l'isolation démontable mais également une plus-value en termes d'économie. "Nos matelas permettent en effet de réduire des déperditions calorifiques jusqu'à 90% et ce, avec un retour d'investissement court de 1 à 3 ans", précise Marc Germann.

Manager Mode d'Emploi
La BD s'invite dans votre magazine

Après une première apparition dans Dynamisme Wallon durant l'année 2005, la série «Manager Mode d'Emploi» se réinvite dans notre magazine. Nous avons rencontré son auteur, Serge Dehaes.

Par Madeleine **DEMBOUR**

Arriver à «croquer» avec beaucoup de brio les petits aléas de la vie au bureau : tel est le défi relevé par Serge Dehaes, dont on pourrait dire qu'il se situe, au niveau de l'expression artistique et de la polyvalence (publicité, affiches, cartoons, bande dessinée, livres pour enfants, manuels scolaires etc.), dans la filiation d'un Jean-Michel Folon.

Mais l'intéressé se réclame plutôt de Philippe Geluck, avec qui il travaille depuis 1991 : "*nous partageons une certaine approche au niveau de l'humour. Et aussi du style : à la base, je suis plutôt un dessinateur classique, mais pour cette série, je recherche un style un peu «naïf», voire maladroit*".

"*J'ai une formation de graphiste qui m'a naturellement tourné vers la communication visuelle*, explique encore Serge Dehaes. *Au départ je me destinais à travailler comme «Art Director» dans des agences de pub, mais en fait, j'ai réalisé que je dessinais presque trop bien pour cette fonction ! C'est comme cela que j'ai commencé à dessiner pour la presse d'entreprise*". A l'origine de la série «Manager Mode d'Emploi», il y a la commande de l'hebdomadaire «Talent», qui était au début des années nonante le supplément Ressources humaines de nombreux titres de la presse belge. "*Le rédacteur en chef est venu me trouver avec cette demande : trouver un personnage qui illustre les thématiques RH, en misant sur l'articulation vie professionnelle-vie privée. La série est ensuite parue dans d'autres magazines orientés «business», et a fait l'objet d'un livre des éditions Lanoo*".

Pour arriver à pasticher la vie en entreprise, il faut y être, non ? D'où proviennent les idées ? "*Ce n'est pas du vécu car je n'ai jamais véritablement travaillé au sein d'une entreprise. Mais j'ai des liens étroits avec ce monde de l'entreprise, notamment via le studio de communication avec lequel je travaille beaucoup. Certains dialogues sont du «texto»*".

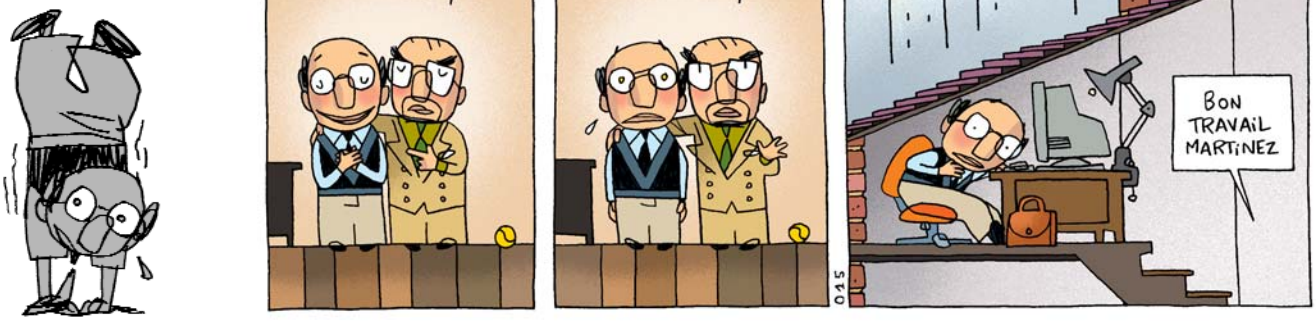
Bonne lecture et bon amusement ! ||

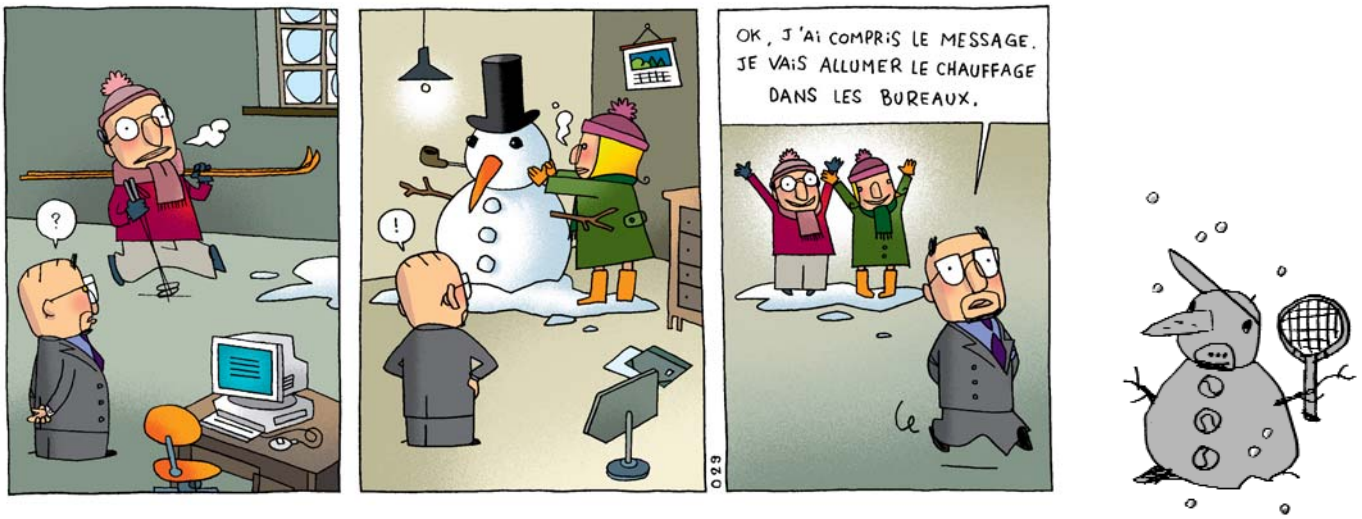
Plus d'infos ?
www.sergedehaes.be

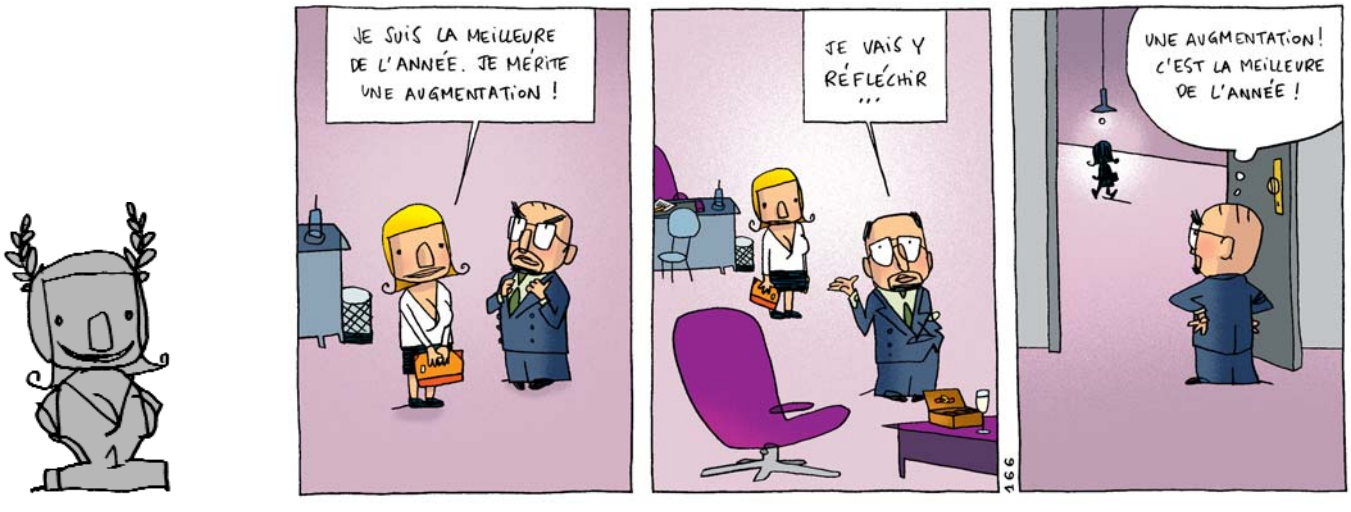
Serge Dehaes : "J'ai des liens étroits avec le monde de l'entreprise, notamment via le studio de communication avec lequel je travaille beaucoup. Certains dialogues sont du «texto»"

Manager Mode d'emploi

Scénario, dessin, couleur : Dehaes


VOTRE FLEXIBILITÉ ÉTANT VOTRE PLUS GRANDE QUALITÉ...
VOUS AUREZ LE PRIVILÈGE D'INVESTIR LE BUREAU DU DESSUS...
BON TRAVAIL MARTINEZ
015




JE SUIS LA MEILLEURE DE L'ANNÉE. JE MÉRITE UNE AUGMENTATION !
JE VAIS Y RÉFLÉCHIR ...
UNE AUGMENTATION ! C'EST LA MEILLEURE DE L'ANNÉE !
166

PARLONS FRANCHEMENT!

1.500 DÉCIDEURS DÉBATTENT DES PRIORITÉS DU MONDE DES ENTREPRISES POUR LES ÉLECTIONS FÉDÉRALES DE 2007.

FORUM FEB - 8/2/2007 - BRUSSELS EXPO

- DÉBAT ENTRE LES PRÉSIDENTS DE PARTIS
- ATELIERS THÉMATIQUES
- NETWORKING
- INSCRIVEZ-VOUS: WWW.FEB.BE

FEB
Fédération des Entreprises de Belgique

InBev · BMW · securex Social Management · Bfm www.bfm.be · FORWARD magazine FEB

Trois questions à Elio Di Rupo
"Défaire les entrepreneurs de charges inutiles"

Le Commissariat wallon à l'e-administration et à la simplification (voir l'interview en page 8) dépend directement d'Elio Di Rupo. Dynamisme Wallon est allé à la rencontre du Ministre-Président de la Région wallonne, qui donne les balises de la vision politique en la matière.

Dynamisme Wallon : **La coopération entre les différents niveaux de pouvoir belges parait indispensable dans le cadre de l'e-gouvernement et de la simplification administrative. Quels sont les grands enjeux ?**

Elio Di Rupo : *Il est évident qu'une coopération active entre l'ensemble des entités fédérale et fédérées du pays est indispensable pour la mise en œuvre de projets de simplification et d'e-gouvernement efficaces.*

Lorsqu'il souhaite créer une entreprise, disposer d'une prime, engager du personnel, etc., un entrepreneur doit entamer des démarches administratives parfois très lourdes. Que ces mesures soient liées à une décision prise au niveau fédéral, régional ou communautaire n'a pas d'importance pour lui. C'est du travail en plus qui lui prend beaucoup de son temps et de son énergie.

L'objectif pour les autorités consiste donc à travailler ensemble sur des projets fédérateurs qui relèvent des compétences des différents niveaux de pouvoir. Je pense notamment à la mise en place des principes de «sources authentiques de données» et de «collecte unique de données». Il s'agit de mettre tout en œuvre afin d'éviter aux citoyens et aux entrepreneurs de communiquer des données ou des pièces que le pouvoir public détient déjà. Cela n'est possible que grâce à une collaboration étroite entre tous les services de l'Etat fédéral, des Régions et des Communautés.

Qu'en est-il concrètement de cette coopération entre différents gouvernements ? Y a-t-il des exemples précis ?

Elio Di Rupo : "En réponse aux demandes formulées par l'Union Wallonne des Entreprises et la Confédération de la Construction wallonne, nous nous attèlerons, en 2007, à simplifier les procédures de marchés publics".

Il faut s'inspirer des bonnes idées qui ont été mises sur pied par l'un ou l'autre gouvernement et les appliquer à ses propres actions. Le Gouvernement wallon vient par exemple de décider la mise en œuvre à son niveau du «test Kafka» initié par le Gouvernement fédéral. Après deux années d'existence, on a constaté toute l'utilité de cet outil et on a décidé de le lancer à notre tour.

Je veux offrir le meilleur service aux usagers des services publics

De manière plus générale, je veux offrir le meilleur service aux usagers des services publics, défaire les entrepreneurs wallons de charges inutiles et chronophages. Leur temps ainsi libéré doit leur permettre de s'investir davantage dans le développement de leurs activités et de leur caractère innovant, de consacrer de nouveaux moyens à l'engagement de personnel, etc.

Dernièrement, le Gouvernement wallon a fait le point sur l'état d'avancement du Plan d'action 2005-2009 de simplification administrative, d'e-gouvernement et de lisibilité qu'il s'est assigné en juin 2005. Quelles sont, en quelques mots, les grandes perspectives pour l'année 2007 ?

L'année 2007 sera essentiellement marquée par le lancement de la signature électronique et son utilisation pour les différents formulaires wallons déjà disponibles en ligne. On va enfin découvrir toutes les possibilités qu'offre la carte d'identité électronique. Ainsi, avec la signature électronique, il ne sera plus question d'une confirmation par écrit, par mail ou autre. Une fois son formulaire rempli, on introduira sa carte d'identité dans son lecteur et, voilà, ce sera fini. Un gain substantiel que chacun pourra progressivement apprécié à sa juste valeur dès le mois de mai.

Parallèlement, en réponse aux demandes formulées par l'Union Wallonne des Entreprises et la Confédération de la Construction wallonne, nous nous attèlerons, en 2007, à simplifier les procédures de marchés publics.

Il s'agira notamment de diffuser exhaustivement les avis de marchés qui concernent les institutions wallonnes sur le site des publications des avis de marchés, de dispenser progressivement de la transmission par les soumissionnaires de certaines attestations, de généraliser la déclaration sur l'honneur, d'appliquer des "prix raisonnables" pour les cahiers des charges, d'alléger les procédures négociées par le recours à des moyens électroniques et d'augmenter la transparence au niveau des marchés.

Assurément, 2007 sera une année bien chargée en matière de simplification administrative. Nous ne manquons pas d'idées et de projets. ||

Commissaire e-Gov
Madame «Fastoche» y croit

Fastoche, c'est le nom de la mascotte d'Easi-Wal, le Commissariat wallon à l'e-administration et à la simplification. Dirigée par Béatrice van Bastelaer, cette équipe de 20 personnes lutte contre la tendance naturelle de l'homme à tout compliquer !

Par Madeleine **DEMBOUR**

Enquiquineur, gêneur, agaceur, asticoteur, «emmerdeur»… : les mots sont forts ! On les retrouve pourtant écrits tels quels dans une petite brochure décrivant le rôle du Commissariat wallon à l'e-administration et à la simplification, également appelé Easi-Wal.

Cette équipe de 20 personnes, qui dépend directement d'Elio Di Rupo, est dirigée depuis septembre 2005 par une jeune femme, Béatrice van Bastelaer. Ancienne chercheuse des Facultés de Namur, cette économiste n'y va pas par quatre chemins : "*Nous sommes parfois considérés comme ceux qui empêchent de tourner en rond car nous émettons des règles dans un objectif de cohérence générale et de transversalité qui va parfois à l'encontre des initiatives individuelles*".

Résultats concrets

Et pourtant, il arrive que le «gendarme» reçoive aussi des fleurs ! Ce fut le cas en novembre, lors de la remise des «e-Gov Awards», une initiative qui récompense chaque année les plus remarquables réalisations initiées dans le domaine de l'e-gouvernement, tous niveaux de pouvoir confondus. Le palmarès 2006 est exceptionnel pour la Région wallonne, qui remporte 6 des 13 prix décernés. Parmi les vainqueurs, on retrouve l'application web «PME ? Faites le test!» du Commissariat Easi-Wal. "*Ce test permet à toute entreprise de savoir si elle est considérée ou non comme une PME selon la définition européenne. Après avoir établi de quel type est votre entreprise, le test sélectionne les aides dont vous pouvez bénéficier dans la base de données Midas*", explique Béatrice van Bastelaer.

Cette application très concrète remporte un franc succès auprès des entreprises. Elle n'est pas la seule plume au chapeau de la Région wallonne. Pour preuve, une cinquantaine de résultats concrets publiée sur le site easi.wallonie.be (rubrique «résultats concrets pour l'usager»). Pour n'en citer que quelques-uns :

- L'annulation des droits de navigation pour les bateliers en Région wallonne,
- L'outil de simulation des tarifs des fournisseurs d'Energie,
- La mise en ligne du portail «Fiscalité» qui passe en revue toutes les taxes et impôts régionaux,
- La simplification du formulaire Prime à l'emploi et la mise à disposition d'une version électronique du formulaire,
- L'accès aux données cartographiques,
- La publication sur internet des avis de marchés publics…

Frustrant

"*Il y a énormément de choses qui bougent, mais ce qui est frustrant, c'est que l'usager ne s'en rend pas toujours compte. Il n'est bien souvent pas au courant de toutes les richesses disponibles sur internet, notamment en Wallonie*". C'est un paradoxe avec lequel Béatrice van Bastelaer a dû apprendre à vivre…

Digiflow : gain de temps dans les marchés publics

L'application Web Digiflow par les administrations permet l'accès à plusieurs données authentiques réclamées dans le cadre de la passation des marchés publics : attestation de paiement des cotisations de sécurité sociale, assujettissement à la TVA et comptes annuels. Depuis le 8 janvier 2007, ces renseignements accessibles par les moyens électroniques ne doivent plus être annexés par le soumissionnaire à son offre mais sont consultées directement par l'Administration wallonne via Digiflow.

Nouvelles technologies Brabant wallon

En novembre 2006, le groupe **IBA** (Ion Beam Applications), établi à Louvain-la-Neuve, a annoncé que sa filiale américaine Radiation Dynamics, fournira un accélérateur Rhodotron® TT100 à la société American Science & Engineering (AS&E) dans le cadre de la fourniture par cette dernière au département américain de la sécurité intérieure d'un système d'inspection de conteneurs de la prochaine génération, conçu pour détecter automatiquement les menaces nucléaires. Le Rhodotron® fera partie intégrante d'un système à rayons X pour la détection de produits dangereux et intègrera la méthodologie d'inspection perfectionnée développée par le partenaire d'AS&E, Passport Systems Inc. Le groupe IBA emploie près de 1.000 personnes en Europe, en Asie et aux Etats Unis.

Informatique Liège

En décembre dernier, **Star Informatic** est devenue **Star-Apic**. Ce changement de nom souligne la nouvelle dimension de l'entreprise liégeoise, spécialisée dans l'édition de logiciels SIG (Système d'Information Géographique) destinés aux gestionnaires de réseaux (eau, électricité…), suite à son acquisition il y un peu plus de trois ans de la société française Apic. Star-Apic possède aujourd'hui 5 centres d'opération en Belgique, France, Royaume-Uni, République Tchèque et au Maroc.

Béatrice van Bastelaer : "Il y a énormément de choses qui bougent, mais l'usager ne s'en rend pas toujours compte. Il n'est bien souvent pas au courant de toutes les richesses disponibles sur internet".

Pour rendre ses réalisations tangibles, Easi-Wal a donné vie à une masquotte appelée… Fastoche.

Les entreprises, notamment, continuent à avoir une très mauvaise image de l'administration. "*Beaucoup d'entreprises nous disent qu'elles croulent sous les charges administratives. Nous allons aller régulièrement sur le terrain pour faire un bilan avec elles : nous essayerons de résoudre ce qui relève de la Région wallonne. Pour les autres niveaux de pouvoir, nous relayerons les doléances et nous en discuterons lors de nos réunions, par exemple auprès de l'Agence fédérale à la Simplification administrative*".

Pour préparer ces visites, les entreprises pourront s'inspirer de la check-list UWE reprenant les 20 principales charges administratives régionales et communales (voir ci-contre).

«Mon espace personnel»

Le principal défi ? Ne pas demander à un usager une information qu'une administration possède déjà. "*Cela suppose de vérifier la correspondance entre les informations demandées par certaines administrations et celles qui sont disponibles dans d'autres, notamment pour vérifier si l'on parle bien des mêmes concepts*", avance la patronne d'Easi-Wal.

Une autre grande croisade est d'éviter la dispersion des informations. "*Quand quelqu'un demande où en est son dossier, nous devons à tout prix éviter de lui répondre : je n'en sais rien, ce n'est pas moi qui le traite. S'il a rempli 3 formulaires différents, l'usager ne doit pas non plus devoir se rendre sur 3 sites internet différents pour suivre l'état d'avancement de son dossier au sein de l'Administration. C'est la raison d'être de la rubrique «Mon espace personnel», déjà proposée sur le site http://formulaires.wallonie.be et qui sera bientôt disponible sur le portail www.wallonie.be*".

Pour la Commissaire, l'optique technologique pure n'a aucun sens. "*Il faut aussi accompagner l'usager. Exemple : la carte d'identité électronique ne sert aujourd'hui à rien. Il faut par exemple procéder à une campagne massive de diffusion de lecteurs de cartes, mais aussi proposer des usages concrets de la carte*". En outre, certaines conditions doivent être réunies pour qu'un projet fonctionne : "*je pars du principe que si les outils que nous proposons diminuent les charges à la fois de l'administration et de l'usager, le projet est susceptible de fonctionner. Par contre si cela représente un travail en plus, ça ne marchera pas*".

Charges administratives : le «top 20» établi par l'UWE

L'UWE a établi une check-list reprenant les 20 principales charges administratives régionales et communales. Certaines d'entre elles (1 à 14) sont obligatoires, d'autres sont facultatives (15 à 20) puisque résultant de demandes de primes ou d'aides. Les entreprises intéressées par une comparaison de leur «vécu» par rapport à cette liste sont invitées à prendre contact avec l'UWE : jean.delame@uwe.be.

Environnement et aménagement du territoire

1. *Demande de permis d'urbanisme.*
2. *Demande de permis d'environnement (pour installations classes 1 et 2) ou permis unique (environnement + urbanisme).*
3. *Déclaration environnementale (pour installation classe 3).*
4. *Registre des modifications affectant le permis d'environnement.*
5. *Registre des déchets dangereux et déclaration annuelle à l'Office Wallon des Déchets.*
6. *Registre des huiles usagées et déclaration annuelle à l'Office Wallon des Déchets.*
7. *Information annuelle déchets d'emballage.*
8. *Déclaration annuelle taxe sur le déversement des eaux usées.*
9. *Déclaration annuelle contribution de prélèvement des eaux souterraines.*
10. *Contrôle annuel des équipements dangereux et tenue des registres (réservoirs sous pression, cabines hautes tensions, extincteurs,…).*
11. *Contrôle quinquennal des équipements dangereux (citernes à mazout, installation basse tension, réservoirs fixes de produits dangereux,..)*
12. *Bilan environnemental (déchets, dépenses, CO_2, IPPC,…).*

Fiscalité

13. *Formalités cadastrales pour valoriser le matériel et outillage (soumis à précompte immobilier).*
14. *Inventaire des moteurs soumis à taxe sur la force motrice.*

Incitants financiers

15. *Primes dans le cadre de l'expansion économique (budget 2007 de 147 millions d'euros en ce compris primes à l'emploi pour un montant de 16 millions d'euros).*
16. *Avances ou subsides dans le cadre de la R&D et de l'innovation (budget 2007 de 73 millions d'euros).*
17. *Chèques formations (budget 2007 de 9 millions d'euros).*
18. *Plan formation insertion (budget annuel 8,6 millions d'euros).*
19. *Crédit adaptation (formation sur poste de travail Budget 2007 de 7 millions d'euros).*
20. *Primes et subsides à l'exportation (budget annuel 11,5 millions d'euros).*

Québec, Suisse et Bourgogne

Sans cesse à l'affût de nouvelles idées ou inspirations, Béatrice van Bastelaer entretient des contacts réguliers avec ses collègues du Québec et de Suisse, deux endroits où la structure de l'état est sensiblement identique à la nôtre : le portail «entreprises» du Québec, par exemple, est très bien fait (www.entreprises.gouv.qc.ca). La région française de Bourgogne dispose aussi d'un site portail (www.cr-bourgogne.fr) qui est une vraie source d'inspiration pour l'équipe de Namur. ||

Acheteurs et logisticiens : c'est la rentrée

Tant que l'on en est à parler « formation », voici aussi les nouveautés 2007 concoctées par l'Ecole Supérieure de l'Achat et de la Logistique, qui est le Centre de formation de l'ABCAL (Association Belge des Cadres d'Achat et de Logistique).

"*Comme par le passé, nous continuons à proposer le cycle de formation de base des logisticiens «juniors», qui se déroule trois samedis par mois de 9 à 16h00. La rentrée est fixée au 3 février 2007*", explique Marc Courtejoie, Président de l'Abcal.

Depuis l'an dernier, en collaboration avec l'UCL, cette formation donne accès au nouveau programme «Executive Master in Supply Chain Management», dont la deuxième édition se déroulera d'avril 2007 à mars 2008, à raison de deux sessions de un jour et demi par mois durant une année (200 heures au total), avec un nombre de participants limité à 20. Qui vise-t-on ? "*Des professionnels qui exercent déjà une fonction managériale spécifique dans la chaîne ou une fonction qui y est liée. Il s'adresse à des diplômés universitaires ou de l'enseignement supérieur de type long, ou bien possédant une expérience professionnelle de plusieurs années, dont une partie dans la gestion, confrontés à des problématiques de logistique ou d'achat. Outre sa valorisation personnelle dans le plan de formation du participant, ce certificat universitaire est reconnu par le décret de Bologne). En d'autres mots, il permet donc l'octroi de crédits (ECTS) à faire valoir lors de l'admission à des formations universitaires diplômantes en Europe*", souligne Marc Courtejoie.

En outre, 2007 innove en donnant la possibilité aux logisticiens d'accéder à un programme de trois jours et demi : «Le management stratégique des achats» se déroulera du 14 au 17 mars 2007 et le nombre de participants est également limité à 20.

Enfin, pour ceux qui sont actifs dans tous ces domaines et souhaitent rester au courant de ce qui s'y passe, pointons la journée annuelle de l'Abcal, fixée cette année au 8 mars 2007 au Relais Mercure de Louvain-la-Neuve, sur le thème de la «Les acheteurs et les logisticiens : des mutants face aux nouveaux enjeux».

Plus d'infos ?
081/74.67.81, www.abcal.org

Formation Gouvernance UWE-BGI
Les nouveautés 2007

Depuis 2005, chaque année, quelques 30 dirigeants d'entreprises suivent la formation de base «Approche pour une gouvernance de qualité» organisée par le BGI (Belgian Governance Institute) et l'UWE. Suite au succès de ces deux premières éditions, une nouvelle formation est organisée de février à juin 2007.

© belpress.com - Banque d'images en ligne

Outre les aspects de l'organisation, de la composition, du fonctionnement et des tâches du conseil d'administration ainsi que des processus décisionnels au sein de l'entreprise, la formation aborde les droits, obligations et responsabilités des administrateurs ainsi que les sujets délicats de leur rémunération et de l'évaluation du conseil d'administration.

Fait nouveau, nous avons aussi décidé de mettre un accent spécifique sur la gouvernance familiale, une des sessions de la formation sera entièrement consacrée à cet aspect.

Par ailleurs, le 22 mai 2007 nous clôturerons la journée de formation par un débat ouvert à toutes les personnes intéressées par le thème de «La relation et la communication entre le management d'une entreprise et son conseil d'administration».

Tant à l'UWE qu'au BGI, nous entamons cette troisième édition avec beaucoup d'enthousiasme car de l'avis des participants aux éditions précédentes, "*cette formation très actuelle, offre un bon équilibre entre concepts et pratique. L'interaction avec des praticiens de haut niveau est particulièrement appréciée*" et surtout : "*à l'issue de cette formation, chacun dispose d'outils pratiques et de points de repère nécessaires pour développer une gouvernance de qualité au sein de son entreprise*". ||

Formation 2007

Les mardis 13 février (11h-17h), 20 mars (15h-18h), 24 avril (15h-18h), 22 mai (11h-19h) et 19 juin (Gouvernance familiale ; 15h-18h).

Toutes les séances ont lieu à l'UWE, 3 chemin du Stockoy à 1300 Wavre, à l'exception du débat du 22 mai qui se déroule au Cercle de Wallonie, 21 avenue de la Vecquée à 5000 Namur.

Il est possible de s'inscrire à la session du 19 juin (Gouvernance familiale) séparément.

Contact
Sibylle du Bus : 02/513.18.14, sibylle.dubus@b-g-i.be
Tous les détails sur cette formation et le débat du 22 mai 2007 ainsi qu'un programme détaillé sur : www.b-g-i.be

RÉGION WALLONNE

LA WALLONIE VOUS SIMPLIFIE LA VIE

"Êtes-vous une PME ?" Faites-le test !

"PME ? Faites le test !"
est un questionnaire en ligne
qui, étape par étape, vous aide
à déterminer votre catégorie de PME :
petite ou grande entreprise.

En quelques minutes, vous obtenez...

- une clarification du concept via un diagnostic informatif
- une identification claire et rapide de la catégorie de votre entreprise en fonction de sa taille et de son autonomie financière
- une information complète sur les aides wallonnes auxquelles vous pouvez prétendre en lien avec la base de données MIDAS de la Région wallonne
- un accès direct vers le formulaire de demande de prime

N'hésitez pas, rendez vous à l'adresse
http://testpme.wallonie.be

Concours de projet d'entreprises
Prix Crescendo pour les kits de culture de champignons

La saison des prix fait rage ! Dans le cadre du Salon Initiatives qui s'est déroulé en octobre dernier, six candidats étaient en lice pour remporter le Prix Crescendo 2006. C'est Jean-Claude Braipson, qui produit et distribue des kits de culture de champignons, qui a remporté l'édition 2006.

Par Madeleine **DEMBOUR**

"*Le principe du concours est simple*, explique Bernadette Marcourt (SPI+), une des chevilles ouvrières du concours. *Il s'agit de convaincre un jury de professionnels et le public de la faisabilité d'un projet et remporter un maximum de suffrages. Chacun des candidats dispose d'une dizaine de minutes pour présenter, sur scène, son projet ou son entreprise au moyen de tout media utile (vidéo, slides show, ...). L'accent doit être mis sur le caractère original du produit, de la gestion, de l'activité...*"

C'est **Jean-Claude Braipson** (Couthuin) qui a réussi à convaincre le jury. Son entreprise, «Amanite.be», produit et distribue des kits de culture de champignons en polystyrène expansé, contenant des substrats de champignons prêts à l'emploi. Ce produit innove par sa technique de conditionnement artisanale et originale, offrant une conservation exceptionnelle (3 à 5 mois).

Le public a quant à lui été séduit par le projet «Inside Out» de 3 jeunes passionnés de spectacles, culture et musique : **Audrey Di Troya, Jérémy Goffart** et **Mathieu Seron** ont acheté et réalisé d'importants travaux à bord d'une péniche ! Il en résultera, au printemps 2007, un espace culturel inédit par la programmation et l'ambiance, d'une capacité de 180 personnes, sur une péniche navigable amarrée en plein cœur de Liège.

Les autres projets brillaient aussi par leur créativité :

- Terrarium : **Pascal Evrard** a lancé la société «Terra Kit» pour concevoir et fabriquer des serres d'intérieur et des terrariums dont l'originalité réside dans le côté démontable (Kit).
- Design : **Pascal Koch** s'est associé avec une société hollandaise pour concrétiser ses créations de design. Parmi celles-ci, des couverts, une veilleuse pour enfants, des baguettes adaptées à l'ergonomie occidentale, un cendrier ou encore une coupe à fruits.
- Contrôle : **Michel Deby** (NeoInstruments) conçoit des logiciels exécutifs de production utilisés en industrie (aéronautique, électronique, transport et secteur médical) dans la fabrication d'éléments qui nécessitent une haute qualité et un suivi très étroit tout au long du processus de production.
- Chirurgie : La société d'**Eric Malherbe** (ERIC) est active dans l'Etude et la Réalisation d'Instruments de Chirurgie, et a notamment mis au point un instrument pour le domaine vétérinaire (pratique d'une césarienne bovine, tout en laissant une main libre).

Ce concours est organisé par 4 partenaires actifs dans l'accompagnement des jeunes entrepreneurs : la SPI+, la Chambre de Commerce et d'Industrie Liège-Verviers, la Socran et l'Office de Création d'Entreprises de l'UCM. Les candidatures émanent d'entrepreneurs qu'ils ont accompagnés et sélectionnés. L'intérêt de cette initiative, qui est soutenue par de nombreux sponsors dont l'UWE, est également d'assurer un certain suivi des lauréats, qui sont accueillis sur un stand commun au Salon Initiatives, et qui sont «coachés» pour leur présentation. Après le concours, des nouvelles sont régulièrement données sur le site internet : www.prixcrescendo.be. ||

Les kits de culture de champignons produits par Amanite.be, l'entreprise lauréate, innovent par leur technique de conditionnement, artisanale et originale, offrant une conservation exceptionnelle (de 3 à 5 mois).

Contacts pour le «Prix Crescendo 2007»:
Bernadette Marcourt (04/230.11.11 ou presse@spi.be)

Grand Prix de la Très Petite Entreprise
La micro-entrepreneuse de l'année

Le 15 décembre dernier se déroulait une grande soirée en l'honneur de l'auto-création d'emploi. A cette occasion a été remis le Grand Prix de la Très Petite Entreprise à une jeune liégeoise, repreneuse d'un «centre copy» pas comme les autres à Liège.

Par Madeleine **DEMBOUR**

"*J'ai toujours voulu être indépendante. C'est pourquoi, à 29 ans, lorsque l'occasion s'est présentée de reprendre un commerce, un center copy, j'ai tout fait pour la saisir*", explique Laurence Leberger, créatrice de l'entreprise Push The Button à Liège, et lauréate du Grand Prix 2006 de la Très Petite Entreprise.

Mis sur pied par 6 organismes wallons actifs dans l'accompagnement et le financement (micro-crédit) de petites entreprises, ce prix entend mettre en avant l'auto-création d'emploi. Les candidatures émanent d'indépendants ou d'entreprises situées en Wallonie, ayant entre 1 et 3 ans d'existence, employant moins de 5 personnes et présentant un bon potentiel de croissance et d'emploi, ainsi qu'un bon bilan général (humain, financier, organisation, marketing, ...).

Parmi les 30 candidatures éligibles, 5 projets ont été retenus pour être présentés au jury. Après d'âpres discussions, celui-ci a finalement décidé d'élire Laurence Leberger. "*A travers cette élection, il y a un message très positif ... Laurence, jeune et sans emploi, avec un tout petit capital, repend un copy center en faillite et transforme ce commerce dans un secteur hautement concurrentiel en une affaire qui tourne, pimentée d'un cocktail de services, de conseils, de créativité...Ce qui fait la différence ? Son enthousiasme et son approche «client»*", explique-t-on chez Credal, l'initiateur du Grand Prix.

"*Elle a réalisé un très bon business plan, une étude pointue de son marché. Grâce à une approche centrée sur le service, grâce à ses compétences graphiques, elle a fait de ce copy center un lieu de conseil, de services et de qualité. Elle a récemment engagé une employée à mi-temps et fait preuve d'une belle dimension entrepreneuriale*", souligne pour sa part Eric Domb, Président de l'UWE, qui participait au jury.

Avec une approche centrée sur le service, grâce à ses compétences graphiques, Laurence Leberger a fait de son Copy Center un lieu de conseil, de services et de qualité. "Elle fait preuve d'une belle dimension entrepreneuriale", souligne Eric Domb, membre du Jury.

Les autres nominés :

- **Philippe Chevalier** (énergies renouvelables) : "*J'avais une bonne expérience technico commerciale, une passion pour les énergies propres, renouvelables, alternatives, j'ai pu les réunir en créant ma propre entreprise, un défi passionnant*".
- **Sylvie Durieux** (laboratoire dentaire) : "*Ma plus grande fierté ? Etre la 1ère prothésiste belge à maîtriser la technique des prothèses en nylon et...avoir osé pour des dizaines de sourires retrouvés !*"
- **Daniel Lessire** (micro-brasserie) : "*J'étais cambiste. J'ai coiffé la toque d'artisan brasseur en 2003 pour fabriquer la Millevertus et ma micro-brasserie ne cesse de se développer !*".
- **Aurélie Moreau** (vitraux) : "*L'art que je pratique est de plus en plus prisé, tant dans les habitations individuelles que dans les bâtiments publics. Les vitraux apportent lumière, singularité et chaleur !*". ||

ING présente START Academy for Young Entrepreneurs

La Start Academy for young entrepreneurs

La cinquième édition de la **Start Academy** s'est clôturée le 18 décembre 2006. Ce concours de projets d'entreprise ne se limitait pas cette année à Bruxelles, mais était étendu à Liège, Louvain-La-Neuve, Mons et Namur. Plus de 450 étudiants du supérieur (contre 120 en moyenne les autres années) ont «mordu à l'hameçon» et ont planché en équipe sur 120 projets, avec une trentaine de spécialistes de la création d'entreprise qui les ont accompagnés. Après plusieurs éliminatoires (4 au total), 7 équipes finalistes ont défendu leur projet lors de la grande finale Wallonie-Bruxelles.

Le jury, composé des ministres Jean-Claude Marcourt et Benoît Cerexhe, et de plusieurs entrepreneurs dont Eric Domb, a octroyé deux prix (meilleure présentation orale et meilleur plan d'entreprise) aux étudiants néo-louvanistes de «Colz'Advance», dont le projet est une coopérative produisant de l'huile de colza, valorisable sous forme de biocarburant.

Deux autres équipes ont réalisé un doublé : les Montois de CytoSis, actifs en biotechnologie (projet le plus innovant et prix spécial du jury) et les Bruxellois de Quiet Life qui souhaitent offrir des services de crèche, repassage et point de retrait des courses dans les zoning industriels (prix du non-marchand et prix de la Région de Bruxelles-Capitale).

>> Résultats complets sur : www.startacademy.be

Caïus 2006 : entreprises, culture et patrimoine

Organisé par Prométhéa en collaboration avec BASE, Sodexho et Wilhelm & Co, le concours des «Caïus» récompense les entreprises ayant réalisé, chacune dans leur catégorie, l'action de mécénat la plus exemplaire. La 18e cérémonie de remise de ces trophées s'est tenue le 1er décembre 2006 à Bruxelles. Quatre prix ont été décernés : le «Caïus Patrimoine Région wallonne» a été décerné aux entreprises **HarCad** et **Horus** Patrimoine pour la mise en valeur du «Domaine des Seigneurs» de Boussu, Le «Caïus Patrimoine Région de Bruxelles-Capitale» a été remis à **ING Belgique** pour son soutien aux restaurations de l'appartement privé de Victor Horta et de la façade de l'Hôtel Ciamberlani, le «Caïus Culture PME» a été attribué à l'entreprise **Léon Eeckman** pour son soutien aux arts plastiques en Hainaut, et le «Caïus Culture Grandes Entreprises» a été remporté par **UBS Belgium** pour son soutien à la Chapelle Musicale Reine Elisabeth.

Prix européen pour FREE

FREE, la Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'Entreprendre, a été primée début décembre lors de la cérémonie officielle du Prix Européen de l'Esprit d'Entreprise (l'European Enterprize Award). Le Prix de l'investissement dans le capital humain lui a été attribué. Le concours récompensait les meilleures initiatives régionales européennes favorisant l'esprit d'entreprise. Deux étapes de sélection avaient été prévues : la première, organisée au niveau national, a retenu 51 projets parmi plus de 400 candidatures. Ensuite, un jury européen a établi une «short list» de 13 projets. Rappelons que FREE est une organisation apolitique créée en mai 2003 et soutenue financièrement par 7 sociétés : CNP, Sonaca, Electrabel, Lhoist, Fortis, Siemens et GSK. Elle a pour mission de développer l'esprit d'entreprendre en Communauté française. Elle développe ses actions prioritairement dans l'enseignement secondaire et supérieur et organise des actions de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre.

>> www.freefoundation.be

Septième édition
1,2,3,GO : c'est reparti !

Cette fois, c'est officiel, la nouvelle édition du Parcours de Plans d'Affaires 1,2,3,GO, est lancée. Créateurs d'entreprises innovantes : à vos pc, et déposez vos projets innovants sur le site www.123go-networking.org. Et depuis janvier via le site www.enterprize.be.

Par Françoise **JANSSENS**

En Belgique, depuis la création de 123 GO en 2001, quelques 248 projets ont été acceptés dont 46ont été primés. Plus concrètement, cela signifie que 58 entreprises ont vu le jour générant 300 emplois. D'année en année, le nombre de projets déposés ne cesse de croître ainsi que leur qualité. En Grande Région, le bilan chiffré est particulièrement révélateur du succès de ce concept puisque 844 emplois ont été créés par 159 sociétés représentant un CA de 48 millions d'euros ! Ceci représente un taux de réussite très élevé puisque 75% des sociétés créées franchissent la barre des 3 ans (contre 50% selon les statistiques générales). Alors pourquoi ne pas donner vie à votre projet ?

Du coaching gratuit grâce à un réseau de plus de 280 coaches

Vous avez un projet ? Il est innovant ? Vous avez envie de participer à une belle et enrichissante aventure ? Rejoignez-nous et déposez votre projet via le site internet. Participer à 1,2,3, GO et au concours Enterprize, c'est d'abord profiter de l'offre unique de coaching gratuit dispensé par plus de 280 experts interrégionaux qui vous aideront dans la rédaction de votre Plan d'Affaires.

Qui dit parcours et concours dit évaluation. En effet, après évaluation, les meilleurs plans d'affaires seront récompensés en fin de Parcours pour un montant global de 160.000 € (60.000 € pour 1,2,3, GO et 100.000 € pour Enterprize) au cours d'une cérémonie de remise des prix qui se tiendra en septembre 2007 à Bruxelles.

Un nouveau look épuré et dynamique

Une 7e édition qui n'attend que vos inscriptions et qui d'ores et déjà à adopté un nouveau look au design épuré, clair et moderne et qui se décline au travers de l'ensemble des outils de sa communication. A l'orange bien marqué, l'équipe de 1,2,3, GO a préféré un fond blanc, plus neutre se rapprochant petit à petit des couleurs du concours Entreprize. Car si dès 2007, les deux initiatives se rapprochent de manière significative, dès 2008, le Parcours 1,2,3, GO et le Concours Entreprize ne feront qu'un avec une communication unique et donc commune. Et puis, il y a le choix délibéré de l'équipe d'associer 1,2,3, GO à un sport parce que le sport nécessite entraînement et travail. Et quant aux choix du golf, il se justifie pleinement de par l'importance de la concentration et puis surtout, la nécessité d'oser, de cibler, de gagner et surtout, de viser juste !

Soutien aux créateurs

En début de l'édition dernière, 1,2,3, GO annonçait une aide complémentaire aux créateurs d'entreprise. Sous forme de primes de lancement ce soutien est accessible dès maintenant et s'adresse aux porteurs de projet primés en 2006 comme aux projets ayant obtenu une évaluation supérieure à 65 %. Pour bénéficier de celui-ci, les candidats doivent déposez leur candidature via le site internet. Les projets sélectionnés par un jury bénéficieront d'une garantie bancaire pour l'obtention d'un prêt ainsi que du remboursement des intérêts de ce prêt par Business Initiative, l'Asbl initiatrice de la prime. ||

Plus d'infos ?
• Déposez des projets dès maintenant sur : www.123go-networking.org et www.enterprize.be
• Enterprize-123go : Françoise Janssens et Inge Vandael, 02/529.58.11, enterprize-123go@hotmail.com

Contrats de travail : l'essentiel

Il y a plus de 50.000 employeurs en Wallonie et plus de 20.000 à Bruxelles. Chaque jour ils sont confrontés aux dispositions du contrat de travail. De quelle liberté dispose l'employeur dans l'organisation du travail de ses subordonnés ? Peut-il modifier unilatéralement les tâches qu'il leur confie ? Peut-il faire varier leur horaire ? A quelles conditions peut-il rompre ? Voici quelques questions parmi mille auxquelles ce livre fournit une réponse. Il est signé par l'avocat Vincent Neuprez, praticien chevronné et excellent pédagogue. La préface est de Jean de Lame, Secrétaire général de l'Union Wallonne des Entreprises.

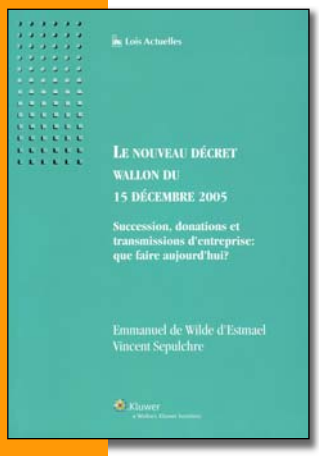
>> Vincent Neuprez, Edipro (www.edipro.info)

Buzz... le marketing de la rumeur : tout le monde en parle

Il s'agit d'utilisation d'internet dans le marketing. Plus précisément, le Buzz Marketing combine une méthode ancestrale et infaillible, le bouche à oreille, avec les techniques d'internet d'aujourd'hui, pour lancer de nouveaux produits ou services, faire connaître son entreprise ou son organisation, et récolter des adresses de contacts ! On implique les prospects dans une sorte de jeu, de suite d'événements leur permettant de se rapprocher de plus en plus du produit qu'on cherche à leur vendre. Dans ce livre de 40 pages, les auteurs (Jules Henry - Cible, et Olivier de Wasseige - Défimedia) ont voulu prouver que le buzz marketing est aussi à la portée des PME. Ils y exposent une initiative des Etablissements Bister, moutarderie bien connue de la région namuroise, qui, à l'occasion de ses 80 ans souhaitait marquer le coup en lançant une nouvelle sauce appelée «Trempette et Tartinade».

>> Téléchargeable sur www.buzz-marketing.be

Successions, donations et transmissions d'entreprise : que faire aujourd'hui ?


Lois Actuelles
Le nouveau décret wallon du 15 décembre 2005
Succession, donations et transmissions d'entreprise: que faire aujourd'hui?
Emmanuel de Wilde d'Estmael
Vincent Sepulchre
Kluwer

Un décret wallon du 15 décembre 2005 introduit de grands changements dans le régime des transmissions d'entreprise. La première partie de l'ouvrage (soit 350 pages) n'est pas vraiment passionnante puisqu'elle reprend les textes légaux dans leur intégralité : projet de décret, amendements, décret, circulaire... Ensuite, les auteurs, sous forme de 76 questions-réponses, décortiquent les changements intervenus dans ces domaines, en privilégiant cette fois une approche concise et pratique.

>> Emmanuel de Wilde d'Estmael et Vincent Sepulchre, Editions Kluwer (www.kluwer.be)

Comment son réseau

En compagnie de Michèle Gillot, Vice-President Human Resources and Communication, and member of the Executive Committee de Glaverbel, Dynamisme Wallon explore le phénomène des réseaux. Pour notre rédactrice en chef du mois, qui a construit toute sa carrière au sein d'une grande multinationale, il importe de soigner les réseaux internes à l'entreprise (17.000 personnes chez Glaverbel…). Sans négliger l'externe, pour se rendre compte de ce qui se passe ailleurs, Michèle Gillot évoque également ses engagements dans des réseaux «de femmes». Tour d'horizon.

Propos recueillis par Madeleine **DEMBOUR**

- *Michèle Gillot, notre invitée du mois >> 16*
- *Quels sont leurs réseaux ? >> 19*
- *Qui est qui à l'UWE ? >> 20*
- *L'Association Progrès du Management >> 26*

Michèle Gillot, notre invitée du mois

Chaque mois, un entrepreneur comme Rédacteur en chef invité : voilà l'option prise par la rédaction de Dynamisme Wallon pour 2007. Homme ou femme d'expérience, expert dans son domaine d'activité, il ou elle préside la réunion de rédaction de notre grand dossier de couverture. Mission : aiguiller nos journalistes vers les bonnes adresses et attirer leur attention sur les faits saillants de sa sphère professionnelle. C'est Michèle Gillot, Vice-President Human Resources and Communication and member of the Executive Committee de Glaverbel, qui inaugure la nouvelle formule.

Après ses études à l'ICHEC, Michèle Gillot est entrée en 1966 au sein du groupe Glaverbel, où elle intègre le département Marketing avant de s'occuper du Contrôle de Gestion. En 1975, elle crée le département Communication, puis rejoint les Ressources humaines en 1987. Elle prend la direction complète du Département RH en 1994. Glaverbel, ses filiales et sociétés-sœurs (Automobile) emploient aujourd'hui 17.000 personnes en Europe.

Pour conclure cette carrière extrêmement dense et remplie, Michèle Gillot s'apprête à tourner définitivement la page «Glaverbel» dans les mois qui viennent. Une étape qu'elle compte mettre à profit pour préparer l'EPM (Entreprise, Perfectionnement, Management) à approfondir son offre de formation. Cet organisme de formation pour cadres, dont Michèle Gillot assume la présidence depuis plusieurs années, fêtera ses 30 ans à l'automne 2007.

Ces dernières années, j'ai beaucoup privilégié les réseaux internes à l'entreprise, car il fallait assurer la construction européenne et mondiale du groupe. Je pense que lorsqu'on évoque les réseaux, il convient en effet de distinguer l'interne de l'externe. En entreprise aussi, les réseaux sont importants !

Au niveau purement «Ressources Humaines», l'équipe européenne est composée d'environ 70 dirigeants (responsables «country» et responsables d'usines) et nous les réunissons une fois par an : la notion de réseau est essentielle. Il est important de se voir – pas uniquement par vidéoconférence – afin de pouvoir échanger sur les projets, la stratégie, les bonnes pratiques…

Une anecdote : pour les repas, au début les gens composaient leur table par affinité, donc plutôt par pays, mais maintenant ils se mélangent beaucoup plus. Ils se téléphonent directement quand ils ont un problème. Pour moi, quelque part, c'est un signe que l'intégration est réussie !

bâtir professionnel ?

Le top management européen (les Ressources Humaines, les financiers, les commerciaux, les usines, la R&D…), ce sont environ 130 personnes venant de tous les pays d'Europe. Là aussi, nous nous réunissons régulièrement pour bien définir la vision du groupe et s'informer sur les évolutions des marchés. Il est important de partager la même philosophie, pour qu'après se développe ce maillage indispensable.

En 2002, avec la montée d'Asahi Glass à 100% dans le capital de Glaverbel, les Japonais nous ont demandé de travailler à une intégration plus étroite des équipes. Le réseautage qui avait été fait au niveau européen dans les ressources humaines est devenu une référence pour le groupe au niveau mondial. Ce fut quand même une fierté pour nous.

Les nouvelles technologies ? Bien sûr elles nous aident, surtout le mail qui est fantastique, mais elles ne résolvent pas tout. Quand tout le monde connaît un problème, il n'est pas toujours nécessaire de se réunir. Mais il y a des sujets ou des décisions que l'on ne peut envisager sans se voir ou sans se téléphoner.

Comprendre que le monde change

Si j'envisage les réseaux externes à l'entreprise, là aussi j'établis une distinction : d'une part, les réseaux utiles à l'entreprise, d'autre part ceux qui concernent davantage l'épanouissement personnel, comme les services-club, les Cercles de Lorraine et autres… dont je ne suis pas une «fan» car cela prend beaucoup de temps.

Pour les réseaux axés sur le professionnel, mon optique a toujours été de rester connectée, même si je donnais plutôt la chance à mes collaborateurs d'y aller, par exemple les réseaux «Ressources Humaines». J'ai toujours veillé à avoir des antennes assez larges en Belgique, au niveau de la fédération du verre, mais aussi de la Fédération des Entreprises de Belgique, de l'Union Wallonne des Entreprises… sans pour autant se voir tous les jours.

Toutes ces rencontres permettent de comprendre que le monde change, de voir comment les autres font front par rapport à la mondialisation, comment les structures sont organisées. Le fait de participer à une réunion internationale de temps à autre apporte aussi un «plus». J'ai par exemple participé au Women's Forum de Deauville en octobre dernier, où j'ai rencontré des femmes d'horizons très différents : des Américaines très battantes, des femmes de l'est, des Africaines, des Chinoises…

La femme a d'autres problèmes à gérer qu'un homme et notre société ne peut plus l'ignorer.

Côté femme

Je ne suis pas féministe, mais j'estime qu'il y a une certaine solidarité à faire jouer : nous devons faire prendre conscience des différences, et comment faire pour tirer parti au mieux de ces différences. La femme a d'autres problèmes à gérer qu'un homme et notre société ne peut plus l'ignorer.

Je participe aux travaux du Conseil des Femmes Francophones de Belgique présidée par Magdeleine Willame, notamment la commission «femmes et entreprise» dont un but avoué est de faire prendre conscience que les femmes peuvent prendre des responsabilités importantes à des postes élevés dans la société. La main d'œuvre féminine est en général très bien formée et multilingue. Je participe aussi aux activités du Club L, qui réunit de manière informelle des femmes qui ont des relais dans les sphères entrepreneuriales, politiques, culturelles.

Je préside également l'EPM (Entreprise, Perfectionnement, Management) qui va fêter ses 30 ans cette année-ci. Il s'agit d'un organisme de formation destiné au middle management, et qui permet aussi de rester branché sur la vie des entreprises, ce qui est obligatoire pour offrir des programmes adaptés aux besoins. Au départ l'EPM était essentiellement un projet liégeois né dans le giron de Cockerill, mais petit à petit le réseau s'est étendu et s'ouvre à des entreprises de différentes tailles et provenant d'horizons très divers.

Crédibilité

Pour moi les réseaux sont utiles s'ils permettent de se rendre compte de ce qui se passe ailleurs. En fonction des responsabilités que l'on a, on doit développer la connaissance de son environnement au niveau local, national ou international. Mais attention : si l'on est actif à l'international, il est impératif de bien connaître l'échelon national. Respecter et se faire respecter : c'est une question de crédibilité.

Un autre bénéfice du «networking» : lorsqu'on réalise que les autres font face aux mêmes problèmes, cela donne du dynamisme et de la confiance… ‖

Respecter et se faire respecter : c'est une question de crédibilité.

Les réseaux «femmes» : le «Women's Forum» (womens-forum.com), le Club L, le Conseil des Femmes Francophones de Belgique (cffb.be), le réseau Diane «femmes et entreprises (reseaudiane.com), le réseau Perle dans le secteur de la construction, Méridienne en province de Luxembourg, le FAR pour «Femmes Actives en Réseau» (voir aussi en page 47).

Quels sont leurs réseaux ?

Sophie Bertholet (Directrice, Randstad)

"Je suis membre de l'UWE, du Club APM Simenon et de l'Association des Dirigeants du Personnel (ADP) de Liège. Cela me permet de développer mes compétences au contact de managers intelligents et expérimentés; d'être confrontée à d'autres visions du monde que la mienne; de connaître l'expérience d'autres êtres humains qui vivent le même genre de situations et de difficultés professionnelles. Cela se passe bien, si ce n'est l'impression, parfois, que la valeur ajoutée de mon entreprise est sous-estimée. Le temps ? Quand le «ROI» est bon, que les réseaux m'apportent ce que je recherche, c'est-à-dire des connaissances supplémentaires sur le plan managérial et économico-socio-politique, je sacrifie joyeusement et consciemment une partie de mon temps pour y être. D'autre part, mon assistante et les services spécialisés de Randstad préparent mes interventions éventuelles et ou me soutiennent d'un point de vue logistique. Ca aide".

Paul-Marie Dessart (Secrétaire Général, Mobistar)

"Outre l'UWE, où je vais par intérêt pour ma région et pour représenter mon entreprise, je fréquente des réseaux davantage liés à mon secteur ou ma profession, comme la plate-forme des opérateurs alternatifs, le GSM Operators Forum ou l'Institut des Juristes d'entreprises. J'apprécie les lieux de rencontres que sont les Cercles de Lorraine et de Wallonie, le Braville ou la Société Littéraire de Liège pour garder le contact avec ma ville. Tous ces réseaux permettent d'alimenter ma réflexion personnelle, de rencontrer des personnalités dans et en dehors de mon secteur, de me détendre aussi..., même si parfois les débats sont trop creux et enfoncent des portes ouvertes. Le temps ? Pour garder et maximiser mon efficacité au bureau et celle de mon équipe, les sorties à midi restent exceptionnelles et en principe limitées à mon secteur d'activité. En soirée, les sujets sont plus larges. Pour garder un équilibre entre vie professionnelle et familiale, je préserver au mieux les WE qui sont réservées aux activités en famille".

Astrid Pieron (APIERON Tax Advisers)

"Je suis membre de l'UWE, du Cercle du Lac et du Cercle de Lorraine, du Club Alumni des anciens de l'INSEAD etc. Je suis aussi membre du Club L, un réseau de femmes actives dans différents secteurs, professions libérales, politiques etc. Ces différents réseaux me permettent de continuer à apprendre, de confronter différents points de vue sur les choses. En général je ne suis pas déçue par rapport à ces attentes. Bien sûr il faut veiller à la gestion du temps : j'essaie de créer des lignes de priorités entre le privé et le professionnel, et aussi de voir la relevance des différentes activités proposées par rapport à mes centres d'intérêt".

Xavier Desclée (Xanthion)

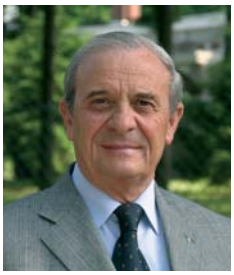
"L'UWE me permet de rester en contact avec les enjeux régionaux et interprofessionnels. Sinon je suis notamment actif dans Bams, qui est un réseau de Business Angels, c'est-à-dire de personnes qui ont une expérience professionnelle avérée et consacrent du temps et de l'argent au soutien de projets d'entreprise. Le Belgian Governance Institute, dont je suis administrateur, a une surface davantage nationale.
Ces réseaux permettent de mener des projets de plus grande ampleur que quand on est seul. Ils apportent une ouverture, des connaissances et de la confiance. Je dois parfois réaliser des arbitrages d'agenda car ils m'amènent davantage d'opportunités que je peux en saisir. Mais les réseaux que je fréquente sont très différents et complémentaires; ils font partie de mon univers professionnel et ils m'apportent toujours beaucoup de satisfactions. Dans tous les cas, je crois que ce qu'on retire d'un réseau est proportionnel à ce qu'on y investit".

Qui est qui à l'UWE ?

Dynamisme Wallon vous propose la «galerie» de portraits des administrateurs de l'Union Wallonne des Entreprises : une centaine de décideurs de tous les secteurs et de toutes les provinces wallonnes. Le plus grand réseau économique de Wallonie accessible en un clin d'œil !

Eric **DOMB**
PARADISIO
President UWE

Vinvent **REUTER**
Administrateur Délégué de l'UWE



Gérard **APRUZZESE**
APRUZZESE

M.-A. **BELFROID-RONVEAUX**
RONVEAUX E.

Luc **BOCKOURT**
Ets GENERALES L.DUCHENE

Luc **BONTEMPS**
FEBIAC

Bernard **BROZE**
FEDICHEM WALLONIE

Alain **AUBRY**
FERRERO ARDENNES

Sophie **BERTHOLET**
RANDSTAD

E. **BOIS D'ENGHIEN**
ACV GROUP

Alfred **BOUCKAERT**
AXA BELGIUM

Raymond **CALOZET**
SOCOGETRA

Georges **CAMPIOLI**
AGORIA WALLONIE

Benoit **COPPEE**
INVESTSUD

Patrick **de CATERS**
BAGECI

Jacques **de SMET**
DUFERCO BELGIUM

Jean-Pierre **DELWART**
EUROGENTEC
Président UWEL

J.-J. **CARBONNELLE**
CCB

Jean-Paul **COURTOIS**
COFACE EURO DB

Eric **DE KESEL**
MOLNLYCKE
HEALTH CARE

Olivier **de WASSEIGE**
DEFIMEDIA

François **DESCLEE**
ELECTRABEL

Christian **CASTIN**
HOLCIM

Jacques **CRAHAY**
COSUCRA (WARCOING)

Alain **DE LONGUEVILLE**
SAINT-GOBAIN
BENELUX

Patrick **DECLERCK**
DECOMO

Xavier **DESCLEE**
XANTHION

Bill **COLLIN**
AMOS

Michel **CROISE**
SODEXHO

Johan **DE MESMAEKER**
AIR LIQUIDE BELGE

Ludwig **DECOSTER**
SOLVAY/DNB

Paul-Marie **DESSART**
MOBISTAR

Rodolphe **COLLINET**
CARMEUSE

Etienne **de CARTIER**
ECOLAM

Marc **de POORTER**
FEBELBOIS WALLONIE

Philippe **DELAUNOIS**
MEDI@BEL

André **DHERTE**
DHERTE

Paul **DOR**
FORTIS BANQUE

Madeleine **FALLY**
ARCADIS FALLY

Michèle **GILLOT**
GLAVERBEL

René **HANNON**
ALCATEL ALENIA
SPACE ETCA

Daniel **KROELL**
CCI DU LUXEMBOURG
BELGE

Marc **du BOIS**
SPADEL

Michel **FOUCART**
TECHNORD

Dominique **GODIN**
TRAITEX

Jean-Pierre **HERMANT**
CCI DU BRABANT
WALLON

Jean-Michel **KUPPER**
FORTIS INSURANCE
BELGIUM

Michel **DUPUIS**
TOTAL PETROCHEMICALS
FELUY

Marc **FRANZEN**
DETRY FRERES

François **GOUDAILLEZ**
CCI DU HAINAUT

Thierry **HUET**
DESOBRY

Philippe **LACROIX**
MANPOWER

Nathalie **ENGELS**
SYNAPSIS ASSOCIATES

Jacques **GHEYSENS**
DE GRAEVE

Philippe **GREUSE**
UCB

Christian **JACQMIN**
SONACA

Philippe **LAMBRECHT**
FEB

Pascal **ERPICUM**
CEZAM

Michel **GILLARD**
GILLAM-FEI

Fernand **GRIFNEE**
ELECTRABEL

Victor **JEUNEHOMME**
INBEV BELGIUM

Olivier **LANGLET**
CARREFOUR BELGIUM

J.-L. **LAURENT JOSI**
WINTERTHUR - ASSURANCES

Léon-Albert **LHOIST**
LHOIST

Philippe **MARCUZ**
SHANKS

Baudouin **MEUNIER**
LA POSTE

Pierre **MOTTET**
IBA

Pierre **LECONTE**
LECONTE

Joseph **LOCHT**
LAITERIE DE WALHORN

Willy **MARLIER**
PRAYON

Francis **MICHEL**
BURGO ARDENNES

Yves **NOEL**
NMC

William **LEDGER**
S.C.A. HYGIENE PRODUCTS

Georges **LOIX**
SOCIETE DE TRAVAUX GALERE

Jean **MARTIN**
BUSINESS SOLUTIONS BUILDERS

Marcel **MILLER**
ALSTOM BELGIUM

Guy **PATERNOSTER**
RAFFINERIE TIRLEMONTOISE

Pascal **LEURQUIN**
EVADIX DMS

Vincent **LUYCKX**
CCI DE LA PROVINCE DE NAMUR

John Charles **MARTIN**
JOHN MARTIN

Robert **MOCKEL**
CCI D'EUPEN

Raymond **PELLICHERO**
SABCA

Laurent **LEVAUX**
ABX LOGISTICS

Jean **MARBEHANT**
LHOIST

Henri **MESTDAGH**
MESTDAGH

William **MOSSERAY**
BELGACOM

Astrid **PIERON**
PIERON A. TAX ADVISERS

Jacques **PLATIEAU**
IBM BELGIUM

Jo **SANTINO**
INDUFIN

Michèle **SIOEN**
SIOEN FIBRES

Erich **THöNNES**
CABLERIES D'EUPEN

J.-J. **VERDICKT**
SPRL JJ VERDICKT

Pierre **PORTIER**
SOCIETE INDUSTRIELLE
DE RENORY

Jean-Marie **SCHEPENS**
BASE

Thomas **SPITAELS**
T.P.F.

Arthur **K. ULENS**
GLAVERBEL

Jean-Mary **VIVIER**
L'OREAL BELGILUX

Guy **PREAUX**
LIXON

Philippe **SCHLEICHER**
TECHSPACE AERO

Jean **STEPHENNE**
GLAXO SMITHKLINE

Roby **VAN DAELE**
CCI DU HAINAUT
OCCIDENTAL

Xavier **VOTRON**
ELECTRABEL

Stéphane **ROUMIEUX**
ADHOC SOLUTIONS

Simone **SIMON-CURNEL**
ETS J. WUST

Jacques **THOMAS**
NEW SOUDOBEAM

Roger **VAN STEENBERGEN**
SIEMENS

Gilbert **WAUTHIER**
TRASYS-OSI

Sont également administrateurs UWE :

Marc **DUSSART**
MACTAC EUROPE

Jean-Paul **FAURE**
CATERPILLAR BELGIUM

Philippe **EGGERMONT**
CORA (Groupe L. DELHAIZE)

Michel **LEONARD**
MARIS

Le RÉSEAU PROFESSIONNEL
le plus influent de WALLONIE

www.uwe.be

UNION WALLONNE DES ENTREPRISES, asbl

Un réseau de «numéro un»
L'APM : 16 clubs et 270 adhérents en Belgique-Luxembourg

Par Madeleine **DEMBOUR**

L'Association Progrès du Management fêtera en 2007 ses 20 ans d'existence. L'occasion de présenter ce réseau, qui reste chez nous encore un peu confidentiel malgré ses 270 adhérents répartis au sein de 16 «Clubs APM».

"*Dans l'entreprise, on est seul, on ne peut pas se retourner vers quelqu'un. Il y a des problèmes dont on ne peut parler en Conseil d'Administration, en Conseil d'entreprise mais bien entre pairs*", expliquait **Stéphan Maertens**, Président de l'Association Progrès du Management (APM), lors d'une récente rencontre avec l'Union Wallonne des Entreprises.

Le but de cette rencontre était de mieux connaître l'APM, qui reste chez nous un réseau très discret. L'histoire de cette association commence il y a 20 ans avec Pierre Bellon, alors patron de Sodexho et vice-président du patronat français : pour lui, la performance d'une entreprise dépend étroitement de la qualité de son dirigeant. Pour que son entreprise reste compétitive, le dirigeant doit donc sans cesse accroître ses compétences et s'adapter aux évolutions permanentes de la société. S'ensuit une pédagogie originale : des clubs de dirigeants travaillant sur des sujets que les membres déterminent eux-mêmes. Le modèle grandit et aujourd'hui plus de 200 clubs APM ont été créés, en France mais aussi en Belgique, Luxembourg, Pologne, Hongrie, Suisse, Dom-Tom, Allemagne, Chine, rassemblant environ 4000 chefs d'entreprise.

Une pédagogie centrée sur le «numéro un»

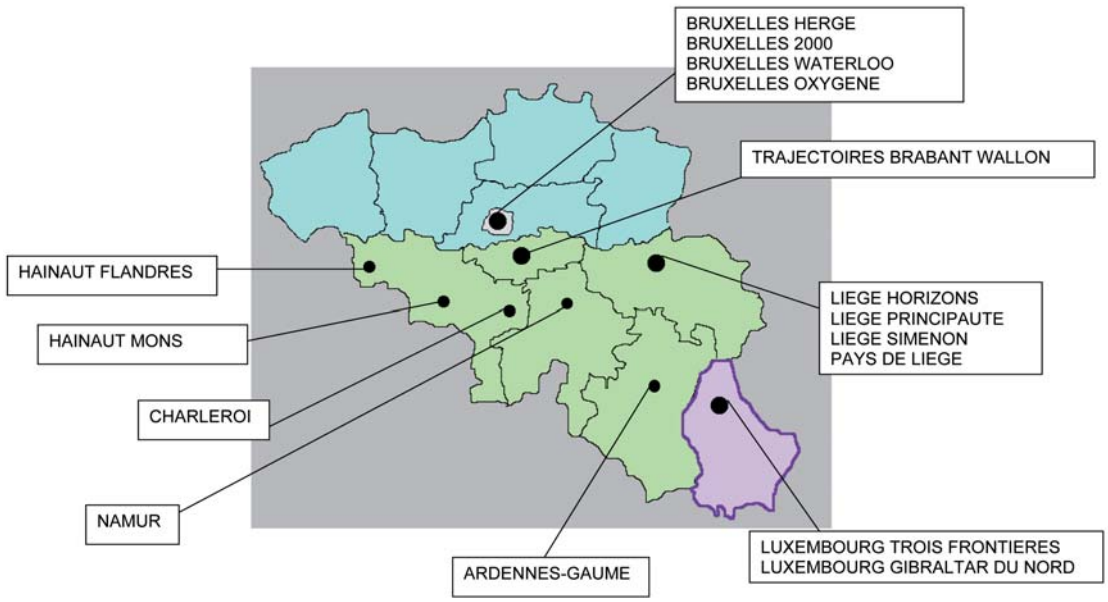
"*En Belgique, nous avons 16 clubs et 270 adhérents*, explique Stéphan Maertens. *Mais je suis persuadé que notre pédagogie, centrée sur le numéro un de l'entreprise, est susceptible d'intéresser encore de nombreux responsables d'entreprise*".

Isabella Namèche : "Le système APM a été une révélation pour moi, son avantage compétitif se situe au niveau du contenu".

Concrètement ? Chaque Club rassemble un maximum de 20 à 25 dirigeants et établit son programme d'après les préoccupations des participants. En fonction des sujets choisis, des experts de haut niveau (voir p.27) viennent approfondir les sujets et ceci 10 fois l'an.

Sans être particulièrement élitiste, l'APM s'adresse très clairement au «numéro un» de l'entreprise, c'est-à-dire la personne responsable des différents domaines de sa gestion (stratégie, finance, personnel, ...). Il n'y a par contre aucun critère de taille, des créateurs de TPE se retrouvant avec des responsables de multinationales au sein d'un même club.

APM (Belgique-Luxembourg)



Stéphan Maertens (Président APM) : "Nous comptons 16 clubs et 270 adhérents et je suis persuadé que notre pédagogie, centrée sur le numéro un de l'entreprise, est susceptible d'intéresser encore de nombreux responsables d'entreprise".

L'inscription se fait sur le principe de la cooptation. Ce qui pourrait faire peur, non ? "*Nous ne voulons écarter personne*, réagit **Christian Maka**, délégué régional pour l'APM Belgique-Luxembourg et animateur du Club APM Liège Simenon. *Un club est un lieu de confiance et de confidence, donc nous n'inscrivons pas dans un même club deux concurrents, de même que des personnes qui auraient connu un passé difficile ensemble*".

Quant à la cotisation annuelle de 3.300 euros, comment la «vendre» ? D'abord en mentionnant que cette cotisation émarge aux chèques-formation en Région Wallonne (pour 900 euros) et qu'à Bruxelles, la Région prend en charge 50%. "*Par rapport au prix que l'on demande pour des formations de 1 ou 2 jours qui ne vous apportent pas toujours les réponses que vous recherchez, le système APM a été une révélation pour moi ; son avantage compétitif se situe au niveau du contenu, et au bout de trois ans je ne suis pas lassée*", souligne pour sa part **Isabella Namèche**, Présidente du Club APM Bruxelles Hergé et fondatrice, en 1996, d'une société active dans les services de centres d'appels.

Des convaincus acharnés

Mais le meilleur argument, ce sont les «APMistes» eux-mêmes : des convaincus acharnés du système. "*Nous apprécions particulièrement les deux facettes de l'APM : l'aspect «formation» - une formule «learning by sharing» soutenue par des expertises d'un haut niveau - mais aussi l'aspect «club»*", souligne le patron de Pacarbel à Petit-Rechain, **Jean-Luc Cuypers**, qui préside depuis 3 ans et demi le Club Liège-Horizon.

"*Dans notre vie d'entrepreneurs, nous cherchons tous à un moment ou l'autre à entrer en contact avec telle ou telle entreprise. Et c'est souvent mission impossible*, témoigne **Jean-Christophe Weicker**, du Club Bruxelles 2000 et administrateur de l'agence namuroise «Voyages Copine». *Avec le réseau APM, ça marche à tous les coups. Entre adhérents, la confiance est de mise, on sait déjà que l'on partage des même valeurs…*" ||

«Manager Positif» : un livre de l'APM

Signé par Dona Halévy, cet ouvrage a été co-écrit avec 200 patrons enthousiastes (des «APMistes») qui se battent sur le front socio-économique dans un contexte d'incertitude croissante. Largo Winch, le héros de bande dessinée, introduit l'ouvrage et le livre explicite les nouveaux défis des dirigeants. Quels défis? Et comment s'y prennent-ils pour faire face ? A lire dans le texte … car les approches classiques de management ne prévalent plus aujourd'hui.

Ce livre s'adresse à tous, en particulier aux dirigeants d'entreprises ou d'organisations, qui sont dans une démarche de questionnement et de progrès dans leur management. Les enseignants et étudiants en management y trouveront matière à réflexion.

>> En vente (10 euros) auprès de l'APM : 04/232.10.36, www.apmbelux.org

Une nouvelle rubrique dans DYNAMISME WALLON !

En Belgique-Luxembourg, l'APM est constituée en une asbl présidée par Stéphan Maertens (Imeco). Le délégué régional est Christian Maka, aidé d'un secrétariat basé à Liège. Juridiquement cette asbl est donc distincte de APM Paris, mais l'esprit de famille joue entre les différentes entités, qui rassemblent au total plus de 4000 adhérents. Cette masse critique permet aux animateurs des Clubs belges de faire venir des experts internationaux de très haut niveau. Ceux-ci sont au nombre de 350 et «circulent» au sein des clubs, avec des agendas parfois bloqués plus d'un an à l'avance. On peut citer les noms suivants : François Aelion, Alain Bertrand, André Comte-Sponville, Jean-Jacques Crevecoeur, Paul Dewandre, Thierry Gaudin, Michel Godet, Xavier Guilhou, Jean-Claude Guillebaud, Marc Halévy-van Keymeulen, Hubert Reeves, Guy Richard, Frère Samuel, Hervé Sériex, Jean Staune, Eric van Vooren, etc.

Pour concrétiser les liens qui unissent l'Union Wallonne des Entreprises et l'APM, les experts prendront la plume une fois par mois pour Dynamisme Wallon. Cette nouvelle rubrique, intitulée «Manager Positif» (en référence au titre du nouveau livre de l'APM), sera tous les mois parrainée par un Club APM. Et pour bien débuter l'année, vous retrouverez la nouvelle rubrique en page 51 de la présente édition. Bonne lecture !

Budget wallon 2007
Une augmentation des recettes qui permet beaucoup

Pour la première fois depuis 1999, le budget wallon est en équilibre. Mieux, après les divers ajustements imposés par l'Europe, le «boni» serait de 127 millions. Et mieux encore, l'équilibre est atteint tout en intégrant les 200 millions de dépenses supplémentaires en application du Plan Marshall. Signe d'une réelle inflexion vers plus de rigueur et d'une meilleure orientation des dépenses? Analyse.

Par Virginie **LOUIS** et Didier **PAQUOT**

Le budget wallon : quelques repères

Le budget initial 2007 de la Région wallonne, c'est un peu plus de 6 milliards d'euros, soit environ 8% du Produit Intérieur Brut wallon.

Les points forts

- *Surplus de 127 millions d'euros.*
- *Confirmation du Plan Marshall dans ses moyens (286 millions d'euros en 2007).*

Les points faibles

- *Appui sur une forte hausse des recettes, due à la conjoncture, à des recettes pouvant présenter un effet one-shot (droits de donation) et à des recettes basées sur une détérioration de la situation économique wallonne (dotation IPP). De surcroît, les projections de recettes pourraient être surestimées, en particulier en matière d'impôts régionaux.*
- *Hausse des dépenses primaires qui ne font pas l'objet d'un réel contrôle structurel.*

Un budget wallon 2007 à l'équilibre : pas de recourt à l'emprunt

Grâce à une croissance économique soutenue en 2006 et 2007, le Gouvernement wallon a pu budgéter une hausse des recettes de près de 7% par rapport au budget initial de 2006, soit 6,1 milliards d'euros. Les dépenses, quant à elles, vont augmenter de 6% et s'établir à 6,3 milliards d'euros (voir tableau 1).

Si on tient compte de l'habituelle sous-utilisation des crédits (c'est-à-dire des dépenses planifiées mais qui ne sont pas exécutées), le budget 2007 sera à l'équilibre.

Après les diverses corrections imposées par les normes européennes de comptabilité publique (SEC 95), le budget affichera même un boni de 127 millions d'euros.

Cette marge permettra à la Région d'honorer ses engagements vis-à-vis du gouvernement fédéral (c'est-à-dire un «prêt» de 56 millions d'euros) pour permettre à ce dernier de boucler son budget.

En outre, il restera une réserve pour prévenir une probable surestimation des recettes, notamment celles des impôts régionaux calculées de manière mécanique sur base des tendances du passé (voir ci-après).

Au total, et c'est une amélioration majeure pour les finances publiques wallonnes, la Région ne recourra pas à l'emprunt pour boucler son budget. La dette ne diminuera pas en valeur absolue, mais le ratio d'endettement (dette/recettes) diminuera de 75% à 71%.

Tableau 1 - Grands équilibres budgétaires (moyens de paiement - millions EUR)

	2006 i	2007 i	Variation 2006 i - 2007 i
Recettes	5 724,6	6 117,9	6,9%
Dépenses	5 925,8	6 288,3	6,1%
Dont dépenses primaires	*5 573,7*	*5 887,0*	5,6%
Solde budgétaire brut	**-201,2**	**-170,4**	
Corrections SEC 95	309,6	297,4	
Solde de financement SEC 95	**108,4**	**127,1**	

Une augmentation des recettes

Les recettes estimées devraient croître de 406,1 millions d'euros, soit 7% par rapport au budget initial 2006 (voir tableau 2).

Comment est-ce possible ? Outre la relativement bonne croissance de l'économie annoncée pour 2007, deux facteurs contribuent à cette forte croissance. Le plus frappant réside dans le rendement des impôts perçus par le Fédéral pour le compte de la Région (+ 15,5%). Les impôts régionaux sont dopés par une meilleure perception des droits de donation (+ 279,8% !), suite à l'assouplissement de la législation fiscale les concernant, et par l'accroissement des droits d'enregistrement, dans un contexte de boom immobilier (+ 17,7%). Comme signalé précédemment, face à ces chiffres, la Cour des Comptes invite à la prudence. Elle estime que les perceptions devraient être inférieures de 40 millions, par rapport aux présentes prévisions.

Deuxième facteur : la hausse de plus de 6% de la source principale de revenu de la Région, à savoir la part transférée de l'Impôt sur les Personnes Physiques (IPP). Ce dernier chiffre est cependant trompeur. En effet, le rendement de l'IPP wallon est en baisse : la Région wallonne affiche un écart négatif de 15% par rapport à la moyenne du Royaume, contre 13,4% en 2006. Dans ce contexte, la hausse de la dotation IPP s'explique

Tableau 2 - Budget des recettes (en milliers EUR)

	2006 i	2007 i	Variation 2006 i - 2007 i	
			#	%
Partie attribuée de l'IPP	3.115.170	3.314.503	199.333	6,4%
Impôts régionaux (total)	1.953.611	2.227.736	274.125	14,0%
Impôts régionaux perçus par le fédéral	*1.759.611*	*2.032.736*	*273.125*	*15,5%*
Redevance radio-télévision	*194.000*	*195.000*	*1.000*	*0,5%*
Dotation de la Communauté française	294.818	291.007	-3.811	-1,3%
Droit de tirage sur le Ministère de l'Emploi et du Travail	182.235	182.235	0	0,0%
Recettes diverses	*178.805*	102.458	-76.347	-42,7%
Recettes affectées	*72.266*	85.102	12.836	17,8%
Recettes totales	**5.796.905**	**6.203.041**	**406.136**	**7,0%**

essentiellement par la majoration de sa composante «Intervention de Solidarité Nationale» (ISN)[1]. En un mot, la Wallonie voit ses ressources IPP s'accroître parce que son rendement de l'IPP se détériore par rapport aux autres régions du pays. Paradoxe surprenant de l'application de la loi spéciale de financement des régions.

Tableau 3 - Plan Marshall (en millions EUR)

	MA[1]			MP[2]		
	2006-2009	2006 i	2007 i	2006-2009	2006 i	2007 i
Axe 1 : Créer des pôles de compétitivité	280.000	88.138	127.732	280.000	71.638	63.321
Axe 2 : Stimuler la création d'activités	372.500	131.814	58.315	317.500	61.814	71.762
Axe 3 : Alléger la fiscalité sur l'entreprise	147.300	13.769	40.948	147.300	10.769	27.769
Axe 4 : Doper la R&D en lien avec les entreprises	150.000	44.938	19.826	150.000	39.688	16.051
Axe 5 : Susciter les compétences pour l'emploi	160.000	16.305	39.660	160.000	16.305	39.660
TOTAL	1.109.800	294.964	286.481	1.054.800	200.214	218.563

(1) MA signifie Moyens d'Action
(2) MP signifie Moyens de Paiement

Dépenses prioritaires : poursuite et intensification du Plan Marshall

Pour rappel, le Plan Marshall, c'est plus d'1 milliard d'euros d'ici 2010. Ce milliard sera dépensé pour créer les pôles d'activité de demain, stimuler la création d'activités, alléger la fiscalité sur l'entreprise, doper la recherche et l'innovation, ou encore susciter des compétences pour l'emploi.

En 2006, Le Plan s'est traduit par une dépense globale de 200 millions d'euros. En 2007, le Gouvernement poursuit la mise en œuvre des Actions prioritaires et va y consacrer 219 millions d'euros (tableau 3).

En moyens d'action, c'est-à-dire les sommes qui seront engagées durant l'exercice budgétaire mais dont la dépense effective est étalée sur plusieurs années, les montants sont encore plus élevés : 295 millions d'euros pour 2006, et 286 millions d'euros pour 2007.

A ce jour, la Région a donc budgétisé 581 millions, soit un peu plus de la moitié de l'enveloppe prévue. Le graphique 1 donne une idée de l'état d'engagement des dépenses par axe de priorités. On y observe que près de 70% des moyens alloués aux pôles de compétitivité ont été engagés sur les exercices 2006 et 2007. Le gouvernement a-t-il gardé un œil attentif sur sa planification budgétaire ? Les moyens ne manqueront-ils pas en 2009, voire même plus tôt, pour soutenir les pôles, lorsque ceux-ci atteindront leur vitesse de croisière ?

Quelle évolution pour les dépenses « ordinaires » (hors Plan Marshall) ?

Les dépenses du Gouvernement ne s'arrêtent pas aux dépenses relatives au Plan Marshall. Le tableau 4 donne une vue d'ensemble des dépenses régionales, en incluant ou non les dépenses relatives au Plan Marshall.

Dans le budget 2007, les dépenses primaires (à l'exclusion du service de la dette) hors Plan Marshall, augmenteront de 5,5 %. C'est une augmentation importante, puisqu'elle dépasse de 1,4 point de pourcentage l'évolution prévue du PIB nominal.

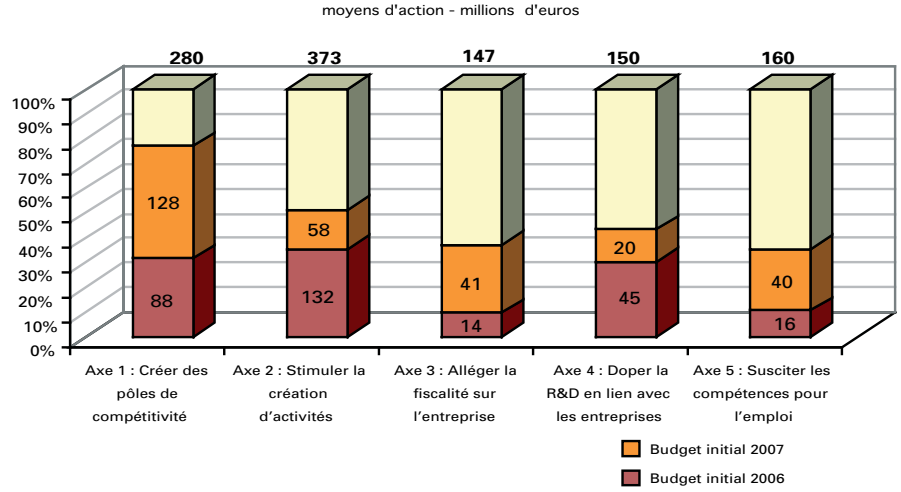
Si on regarde le détail des postes, on constate deux augmentations spectaculaires : 12,5% pour l'aménagement du territoire et le logement (25 millions vont être consacrés à l'amélioration du cadre de vie), ainsi que pour le Tourisme.

L'environnement voit son budget augmenter de plus de 7%, en raison d'une augmentation de 10 millions d'euros de la dotation à l'Office Wallon des Déchets. Le budget de la formation et l'emploi croît de plus de 6,5%, gonflé notamment par une augmentation de 28 millions d'euros du budget « Plan de Résorption du Chômage » (PRC). Le poste « Action sociale et santé » augmente de 6%, notamment en raison de l'augmentation de la dotation de l'AWIPH de 18 millions et de la revalorisation des emplois non-marchands (5 millions d'euros).

Force donc est de constater que la forte progression des recettes a non seulement permis de financer le Plan Marshall mais aussi d'augmenter de manière substantielle la majeure partie des postes budgétaires. Dès lors, par rapport au budget 2006, où les dépenses hors Plan Marshall n'avaient augmenté que de 2,6%, on assiste à un relâchement de la rigueur budgétaire.

Ce relâchement n'entraîne pas de graves conséquences puisque le budget est malgré tout à l'équilibre. Mais on peut sans doute regretter que le mouvement de rigueur se soit interrompu et que le gouvernement n'ait pas profité de l'augmentation exceptionnelle des recettes pour entamer un désendettement de la région, et pouvoir ainsi s'autoriser, si besoin est, un léger déficit dans les années de

Graphique 1 - Les Actions prioritaires pour l'Avenir wallon (Plan Marshall)



(1) L'ISN est un transfert en faveur de la ou des régions où le rendement de l'IPP par habitant est inférieur à la moyenne du Royaume (article 48 de la Loi Spéciale de Financement).

vaches maigres pour financer les dernières années du Plan Marshall et sa continuation.

Budget 2007 : une mariée trop belle ?

La satisfaction d'un budget en équilibre et du financement du Plan Marshall est quelque peu ternie par la forte progression des dépenses hors Plan Marshall. Le Gouvernement n'a pu résister à profiter d'une forte croissance des recettes pour s'éviter des arbitrages budgétaires toujours difficiles dans une formation de coalition.

Ce sentiment d'euphorie ne pourra pas durer éternellement. Tôt ou tard, le gouvernement devra faire face à un ralentissement conjoncturel tandis que les recettes des droits d'enregistrement et des droits de donation vont retrouver une progression plus normale, passé l'effet du boom immobilier et celui des réformes fiscales.

Une saine politique budgétaire consiste à profiter des périodes de haute conjoncture pour réduire l'endettement public et se laisser ainsi un peu de marge pour les périodes de basse conjoncture. En n'ayant pas exploité toutes les possibilités d'une politique contra-cyclique lors de ce budget 2007, le gouvernement wallon s'expose à des arbitrages plus douloureux durant les prochaines années ou, ce qui serait très regrettable, à retomber dans le travers d'une politique budgétaire laxiste réamorçant la spirale d'endettement.

L'occasion était offerte au Gouvernement wallon donner des racines plus structurelles à l'équilibre budgétaire et au contrôle des dépenses publiques. L'occasion est pour une part manquée, même si un budget en équilibre est déjà un grand pas dans la bonne direction. ||

Tableau 4 - Budget des dépenses (moyens de paiement) (en milliers EUR)

	Avec Plan Marshall			Hors Plan Marshall		
	2006 i	2007 i	Variation 06 i - 07 i	2006 i	2007 i	Variation 06 i - 07 i
R&D	144.922	173.459	19,7%	133.734	139.357	4,2%
formation	212.594	251.727	18,4%	196.689	209.712	6,6%
Aménag. du territoire et logement	316.524	357.650	13,0%	312.524	351.650	12,5%
Tourisme	35.736	40.253	12,6%	35.736	40.253	12,6%
Emploi	670.316	731.172	9,1%	647.940	692.071	6,8%
Environnement	154.851	166.206	7,3%	154.851	166.206	7,3%
Energie	37.886	40.633	7,3%	37.386	39.736	6,3%
Action sociale et santé	682.313	723.883	6,1%	682.313	723.883	6,1%
Transports	441.902	468.743	6,1%	441.902	468.743	6,1%
Pouvoirs locaux	1.278.710	1.345.762	5,2%	1.276.710	1.334.422	4,5%
Administration	618.608	649.813	5,0%	618.608	649.813	5,0%
Relations extérieures	76.541	79.752	4,2%	73.741	74.731	1,3%
Travaux publics	340.445	353.630	3,9%	339.195	351.880	3,7%
Agriculture	151.010	156.378	3,6%	151.010	156.378	3,6%
Parlement+cabinets+ services du Gvt non rattachés	86.179	88.563	2,8%	86.179	88.563	2,8%
Economie	397.448	344.527	-13,3%	257.253	266.190	3,5%
Fonds organiques	72.266	85.102	17,8%	72.266	85.102	17,8%
Total dépenses primaires *(hors fonds organiques)*	**5.573.719**	**5.887.049**	**5,6%**	**5.373.505**	**5.668.486**	**5,5%**
Cofinancements européens 2000-2006	111.029	134.869	21,5%	111.029	134.869	21,5%
Cofinancements européens 2007-2013	0	10.000	-	0	10.000	-
Intérêts	188.341	193.707	2,8%	188.341	193.707	2,8%
Amortissements dette indirecte	6.119	5.618	-8,2%	6.119	5.618	-8,2%
Fadels et SPABS	46.608	57.073	22,5%	46.608	57.073	22,5%
Fonds pour le désendettement de la Wallonie	85.940	70.000	-18,5%	85.940	70.000	-18,5%
Provision conjoncturelle	39.967	45.000	12,6%	39.967	45.000	12,6%
Total dépenses *(hors fonds organiques)*	**5.925.816**	**6.288.316**	**6,1%**	**5.725.602**	**6.069.753**	**6,0%**

C'est notamment avec le support de ses trois centres de recherche et développement (R&D) et en collaboration avec des universités, que le Groupe Lhoist, **expert en chaux et dolomie**, répond aux demandes de ses clients et apporte des solutions dans la réalisation de projets et le développement de nouvelles applications.

La connaissance des procédés, la diversité des propriétés physico-chimiques de sa gamme de produits et ses implantations industrielles mondiales, positionnent le Groupe Lhoist en partenaire privilégié dans de multiples secteurs d'activités : **sidérurgie, papeterie, environnement (traitement des gaz de fumées industrielles, secteur des eaux et des boues), agriculture, matériaux de construction, génie civil, etc.**

Lhoist

Groupe Lhoist
info@lhoist.com
www.lhoist.com

Echange privé-public
L'UWE lance un double appel aux entreprises

L'Union Wallonne des Entreprises (UWE) organise des stages d'initiation au service public à l'attention des cadres d'entreprise, et inversement, propose aux fonctionnaires de l'administration régionale de séjourner en entreprise. Il s'agit d'une occasion unique pour resserrer les liens entre les personnes amenées à participer au développement économique de la Wallonie.

Par Vinciane **PINTE**

Se mettre à la place de l'autre permet de mieux comprendre les contraintes auxquelles il est confronté. C'est sur base de ce principe que l'UWE organise des échanges entre cadres de la fonction publique wallonne et cadres d'entreprise. Il s'agit d'une initiative relayée par le Groupe de Travail «Simplification administrative» de l'Union Wallonne des Entreprises présidée par Philippe Delaunois (Mediabel).

Pendant la période 2005-2006, 14 membres du personnel de différentes administrations régionales ont séjourné durant 6 jours en entreprise. Deux cadres d'entreprise ont fait un stage au sein de l'administration de l'environnement. La conclusion qu'en ont tirée ces 16 personnes est le caractère particulièrement enrichissant de la découverte des métiers et réalités les uns des autres.

Les participants à cet échange, dans le rapport de stage que l'UWE leur demande de remplir, disent avoir découvert la complexité de l'organisation d'une entreprise et la difficulté de trouver le bon interlocuteur au sein des différentes administrations.

De même, ils ont pu prendre conscience du volume de travail que représente la gestion courante des relations avec l'administration (demandes de permis, réponse aux enquêtes, démarches diverses, etc.), dimension que ne perçoivent pas toujours les fonctionnaires qui traitent chacun les dossiers qui leur sont spécifiquement dévolus.

L'UWE lance un double appel aux entreprises wallonnes :

1/ pour l'accueil de fonctionnaires (6 jours étalés sur maximum 6 mois), suivi d'une journée 12 mois plus tard afin d'évaluer l'état d'avancement des dossiers.

2/ pour envoyer un cadre d'entreprise au sein des administrations régionales.

La volonté de l'UWE est de multiplier ces expériences et de les inscrire dans une nouvelle culture d'entreprise qui touche tant le secteur public que privé. ||

Les entreprises intéressées peuvent contacter Vinciane Pinte à l'Union Wallonne des Entreprises (UWE) au 010/48.50.32 ou vinciane.pinte@uwe.be

Après une immersion dans l'Administration
Deux cadres du privé témoignent…

Fortement intéressé par le domaine de l'information géographique, Charles Michel, Responsable Développement Shanks Brabant, a effectué un stage au sein de la cellule Cartographie de la Direction de la Coordination Informatique de la DGRNE (Direction Régionale des Ressources Naturelles et de l'Environnement). Celle-ci a pour mission la coordination des actions et des acteurs autour de l'information géographique et l'assistance des utilisateurs dans ce domaine.

L'objectif du stage consistait à évaluer des données, services et applications SIG (Systèmes d'information géographiques) existants à l'administration, et en particulier l'Outil Géo-Environnemental d'Aide à la Décision (OGEAD) avant son lancement sur le réseau Internet. "Le canevas d'évaluation auquel j'ai participé consistait à identifier les besoins des entreprises en matière de géo-données et de géo-services environnementaux, afin de pointer des opportunités de développement en faveur des entreprises".

A l'issue de ces six jours passés au sein de la DGRNE, le constat de Charles Michel s'avère très positif : "Ce projet intégrateur de données à caractère géographique et cette volonté de mise à disposition des industriels au sein d'une application très intuitive forcent le respect".

L'intérêt d'un tel stage selon lui ? "Grâce à ce stage, j'ai pu apporter ma toute petite pierre à un édifice soulevant l'intérêt général des industriels, tel que j'ai pu le constater lors de la présentation d'OGEAD Internet au groupe de travail Environnement et Aménagement du Territoire de l'UWE".

Technologies de l'information et de la Communication Liège

Installée à Boncelles, près de Liège, La société d'ingénierie informatique **Manex** a fêté en novembre dernier son 20e anniversaire. Créée en 1986 par Nicolas Keunen, alors patron de diverses filiales de Cockerill, l'entreprise, initialement dédiée à la consultance en gestion d'entreprise et stratégie, se consacre depuis 1996 à la conception et l'implémentation de solutions logicielles et réseaux, sur base de technologies avancées et de logiciels Open Source fiables (Apache Jakarta, Tigris, SourceForge, OpensCMS, Compière, etc.). Ces 10 années de développement et de croissance dans les TIC (Technologies de l'information et de la Communication) lui ont permis de créer petit à petit 8 nouveaux emplois dont 2 encore en 2006. Manex occupe aujourd'hui une petite dizaine de personnes hautement qualifiées (issues notamment de l'Université de Liège) et se prépare à mettre en place une filiale («spin-out») destinée à commercialiser à l'exportation de nouveaux produits logiciels développés à partir de ses propres technologies.

Matériaux composites Liège

Entreprise de Travail adapté (ETA) fondée en 1965, **JD'C (Ateliers Jean Del'Cour)** est devenue une entreprise performante et durable, en conciliant sa vocation sociale et son objectif économique. Etablie depuis 1997 dans le zoning de Grâce-Hollogne JD'C regroupe trois départements : «Mécano-Soudure», «Emballage-Conditionnement» et «Connectique-Electronique». En novembre 2006, JD'C a fait un pas de plus dans son développement en constituant, à côté de l'ETA, une nouvelle société à finalité sociale (SAFS), JD'C Innovation. Le nouveau Groupe ainsi créé propose désormais à ses clients le développement, la commercialisation et la production de modules élaborés à partir de matériaux légers (composites, aluminium, titane, bois…), qui sont mécanisés et assemblés par collage à chaud ou à froid et peuvent intégrer des composants électro-mécaniques et de la connectique high-tech. JD'C compte actuellement 200 collaborateurs – parmi lesquels 86% de personnes handicapées – et réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 5,5 millions d'euros.

Laura Botticchio est Attachée à la Direction Environnement et Communication de Carmeuse. Elle a effectué un stage au sein de la DGRNE, concernant les procédures d'introduction de permis. Elle nous livre un témoignage plein d'optimisme.

Dynamisme Wallon : *quel était le thème de votre stage ?*

Laura Botticchio : *En collaboration avec le Chargé des recours auprès de la Direction des Autorisations de la DGRNE, mon stage consistait à voir comment mieux appréhender, le plus en amont possible, une demande de permis (Permis d'environnement/permis d'urbanisme) afin d'éviter au dossier le maximum d'écueils en cours de procédure administrative.*

Vous dites que cette «immersion» au sein de l'Administration vous a permis de prendre connaissance, avec beaucoup d'intérêt, de son organisation, de ses procédures ainsi que de ses contraintes. Quels sont les enseignements concrets ?

Je retiens que la volonté de l'Administration est d'améliorer et d'intensifier sa communication par divers moyens (contacts directs préalables avec les demandeurs, sites internet de plus en plus étoffés permettant une meilleure connaissance de la législation et des procédures, formulaires électroniques de demande de permis d'environnement, etc.). Le but visé en finalité par l'Administration est de permettre aux citoyens d'introduire un dossier de demande de permis le plus complet possible dans l'intérêt de toutes les parties. Un dossier bien ficelé sera d'autant plus facile à traiter, n'engendra pas de retour à l'expéditeur, permettra aux autorités consultées de bien cerner le projet et de remettre un avis objectif et dans les délais ... ce qui donnera au demandeur les meilleures chances d'obtenir la délivrance du permis sollicité.

Il y a donc une volonté d'ouverture de la part de l'Administration ?

Tout à fait. On le remarque également dans la mise en place d'une collaboration étroite entre l'Administration et quelques organisations dont principalement l'UWE, qui a développé avec beaucoup d'énergie et d'efficacité, depuis la mise en œuvre du permis d'environnement, de nombreuses réunions d'information ainsi que la création d'une Cellule de Conseillers en Environnement qui se veut disponible pour répondre à toute question que peuvent se poser les entreprises.

Votre conclusion ?

La démarche de l'Administration est constructive et je ne peux qu'encourager la poursuite de ces initiatives d'échange privé-public qui visent une meilleure compréhension des intérêts de chaque partie et permettent une conciliation optimale entre les activités économiques, sociales et la protection de l'environnement, toutes trois indispensables pour un développement durable. Ce fut pour ma part une expérience constructive, enrichissante et je la recommande ! Le seul bémol, c'est de ne pas avoir eu la possibilité de me plonger dans un dossier concret, sans doute par souci de confidentialité ?!

Alain Hubert invite les entreprises wallonnes
La base polaire belge sera révolutionnaire

Il faut entendre Alain Hubert ! Ingénieur civil de formation, cet homme de 53 ans a dirigé une petite entreprise, dont il est toujours administrateur, avant de nous habituer à des explorations inédites, telle la première traversée à ski de l'Antarctique. Le voici à présent en train de remuer ciel et terre pour mener à bien une série de projets liés à la Fondation Polaire Internationale, qu'il a fondée et qu'il préside.

Par Madeleine **DEMBOUR**

La nouvelle base scientifique belge en Antarctique sera la première station «zero Emission» du monde, grâce à l'installation de 8 éoliennes et de capteurs photovoltaïques. Ce projet suscite beaucoup d'intérêt, notamment celui de la NASA.

Le projet phare d'Alain Hubert et de la Fondation Polaire Internationale est la nouvelle base scientifique belge qui va être créée en Antarctique pour étudier les changements climatiques. "*Notre projet est révolutionnaire*", expliquait-il récemment un parterre d'entrepreneurs wallons. "*Avec l'équipe d'ingénieurs qui a planché sur sa conception, on est très vite arrivé à la conclusion que la station pourrait fonctionner entièrement avec les énergies renouvelables*". Il s'agira en effet de la première station «zero Emission» du monde, grâce à l'installation de 8 éoliennes et de capteurs photovoltaïques (en été le soleil est présent 24 heures sur 24). Une installation de traitement de l'eau transformera la neige en eau potable et en assurera le recyclage.

"*Quand mon chef de projet Johan Berte a présenté la base au printemps 2006, la NASA nous a contacté pour en savoir plus*", s'enflamme l'explorateur, qui met l'accent sur la vocation «vitrine» d'un tel projet : les techniques d'isolation, les matériaux utilisés, les sources d'énergie, le recyclage des déchets… De forme octogonale, la structure du bâtiment sera en acier, sur pilotis, et d'une surface utile de 700 m². Il sera construit sur une crête montagneuse située à 200 kilomètres à l'intérieur des terres, avec comme premiers voisins la base russe (500 km) et la base japonaise (750 km). L'inauguration est prévue en 2008.

Initiative privée

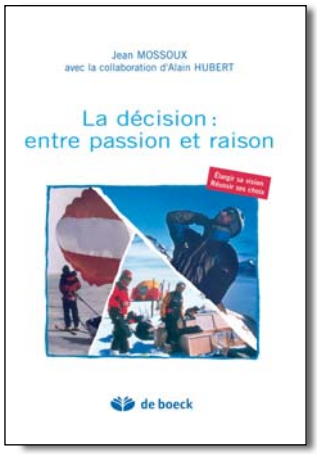
Le Gouvernement fédéral soutient le projet, mais l'initiative reste fondamentalement privée. Le budget de la construction est évalué à 10 millions d'euros (7 millions ont déjà été trouvés). "*Des grandes entreprises comme Besix et Umicore nous soutiennent, ainsi que quantités d'autres entreprises. C'est un projet qui va défrayer l'actualité d'ici un an : bien sûr je cherche encore quelques sponsors, mais mon rêve est que les citoyens nous soutiennent aussi, que la base soit vraiment celle de tous les Belges*". ||

Plus d'infos ?
www.polarfoundation.org

La décision : entre passion et raison

Explorateur des pôles nord et sud qu'il a parcourus de long en large (plus de 9.000 km à pied dans des conditions souvent extrêmes), Alain Hubert apporte son témoignage dans un livre rédigé par Jean Mossoux, chargé de cours et promoteurs de l'orientation PME à l'ICHEC. Ce livre est un recueil d'expérience de dizaines de décideurs anonymes ou reconnus. Chacun reconnaîtra dans le cheminement méthodique de l'ouvrage son propre parcours de décideur.

>> Editions De Boeck, 192 pages, 29 euros.



SONACA

Votre partenaire aérospatial de classe mondiale

COROT

AIRBUS

EMBRAER

BOMBARDIER

DASSAULT 7X

A400M

B-HUNTER

VOTRE PARTENAIRE FIABLE POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA FABRICATION DE STRUCTURES AÉRONAUTIQUES ET DE LEURS SYSTÈMES ASSOCIÉS

www.sonaca.com

Sonaca S.A. • Route Nationale Cinq • B-6041 Gosselies • Tel. 32 71 25 51 11 • Fax 32 71 34 40 35

Hainaut Développement

Agence de Développement de l'Economie et de l'Environnement de la Province de Hainaut

La Cellule Internationalisation

vise à sensibiliser les PME du Hainaut aux enjeux du commerce international et à les encadrer dans l'établissement de relations d'affaires avec les partenaires étrangers.

- **déjeuners-débats thématiques**
- **ateliers de coaching en commerce extérieur**
- **missions économiques sectorielles ou multisectorielles**
- **retours d'acheteurs étrangers**
- **collectivités lors de salons internationaux**
- **accompagnement de délégations étrangères en visite en Hainaut**
- **partenariat avec la région de Poltava en Ukraine**
- **participation à des forums d'entreprises**
- **réponses à toutes vos questions relatives au commerce international**
- **aide provinciale à la prospection des marchés extérieurs**

en étroite collaboration avec l'AWEX et le Polexport

Contact

Hainaut Développement
Cellule Internationalisation
Bld Initialis 22 – 7000 MONS
Tel : 065/34.25.79 – 80
internationalisation@hainaut-developpement.be

HAINAUT DEVELOPPEMENT
PARTENAIRE DE DEFIS!
www.hainaut-developpement.be
0800/15 500

Nouvelle année, nouveaux défis
Mes 5 résolutions pour 2007

© belpress.com - Banque d'images en ligne

C'est décidé, en 2007, ça va bouger. Nos journalistes passent en revue 5 grandes résolutions : les objectifs, le budget, le temps et les moyens à y consacrer, et un tour d'horizon «Qui peut m'aider» ?

1. j'exporte.
2. j'engage et je forme.
3. je deviens multilingue.
4. je bascule sur internet.
5. je «réseaute».

“Je cherchais un accompagnement pour développer mon projet à l’étranger et un appui financier pour m’aider à démarrer. J’ai trouvé tout cela à l’AWEX, les conseils en plus!”

L’Agence Wallonne à l’Exportation et aux Investissements étrangers

Vous êtes basé en Wallonie?

Vous avez vous aussi un savoir-faire, des projets ou des produits qui ne demandent qu’à s’exporter?

L’AWEX est là pour vous aider à chaque étape de votre développement international.

L’AWEX, c’est une centaine de relais commerciaux à travers le monde, 6 centres régionaux à proximité de votre entreprise, des services centraux, bref toute une structure à votre service.

ON A LES MOYENS DE VOUS EXPORTER

WALLONIA AWEX EXPORT & INVESTMENT

AWEX - Place Sainctelette 2
1080 Bruxelles
Tél. +32 2 421 82 11
Fax +32 2 421 87 87

www.awex.be
EXPORT & INVESTMENT

Ma bonne résolution en 2007
J'exporte !

Par Vinciane **PINTE**

Tecnolub est active dans les domaines des lubrifiants industriels, de la micro-lubrification et du traitement des copeaux métalliques. Aux commandes de cette TPE qui cartonne, Raymond Blaise à qui Dynamisme Wallon a demandé ses trucs et ficelles d'exportateur, lui qui compte Boeing parmi ses plus fidèles clients…

Refroidissement des outils dans l'usinage du métal, application d'une couche protectrice uniforme sur la tôle, graissage des moules d'emboutissage, refroidissement de l'aluminium et des alliages durant l'usinage, (…) : Tecnolub est spécialisée dans les lubrifiants «industrie», plus spécifiquement les liquides indiqués pour la transformation des métaux. Sa niche, son produit phare : une technologie de pointe, la micropulvérisation (d'émulsion, d'huile, d'eau, etc.), "*qui permet une économie en termes de fonctionnement, de qualité de l'état de la surface et de respect de l'environnement*", explique Raymond Blaise, qui a créé Tecnolub en 1988.

Située dans la zone industrielle de Saint-Vith, cette entreprise innovante connaît une croissance continue, depuis sa création, "*d'environ 20 % par an" et un chiffre d'affaires d'1.3 million d'euros. "Nous exportons actuellement 20% à destination du marché aéronautique canadien, français, allemand, espagnol*".

Raymond Blaise : "Si à la base de toute idée, on n'a pas un bon réseau, on s'épuise. Le réseau est un raccourci vers les bonnes portes".

Le réseau comme raccourci vers les bonnes portes

Ses trucs et ficelles d'exportateur ? Raymond Blaise est un homme de réseau. "*A partir de 1999, date d'entrée de Tecnolub dans le giron de la Sonaca, le réseau a joué un rôle clé dans l'expansion de notre technologie*". Devenue membre de l'EWA (le cluster wallon de l'aéronautique, qui compte 60 membres) en 2000, Tecnolub participe à de nombreux salons aéronautiques de renommée internationale (Toulouse, le Bourget, Montréal, etc.) et s'impose progressivement sur le marché aéronautique. Raymond Blaise persévère dans son «réseautage», entre en contact avec le Centre Aéronautique de Montréal en 2003, et créé un Bureau de Représentation Individuelle (BRI) en 2004. "*Si à la base de toute idée, on n'a pas un bon réseau, on s'épuise. Le réseau est un raccourci vers les bonnes portes. Pour cela, il faut s'investir dans le réseau, en tant que receveur et en tant que donneur*".

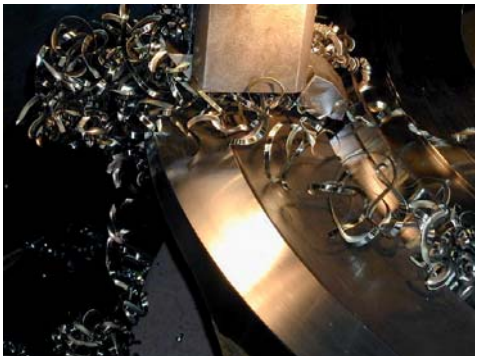
Faire mieux mais aussi le faire savoir

Raymond Blaise insiste également sur la communication "*qui est une lacune assez répandue de la part des PME. Au départ, il faut une réflexion sur le marché et ses demandes ; et non l'inverse. Après avoir trouvé le produit, la niche, il faut pouvoir devenir le meilleur. Pour cela, il faut être original, oser faire ce que les autres ne veulent pas ou n'osent pas faire. Il faut faire mieux et le faire savoir*".

Pour se faire connaître, le chef d'entreprise a recourt aux revues spécialisées. "*Nous avons l'habitude de tenir systématiquement la revue Technique & Management informée de nos nouvelles applications. C'est un canal de diffusion qui nous donne du feed-back commercial*", donne des conférences et prend part aux missions ciblées de l'Awex et princières "*qui donnent une véritable crédibilité aux entreprises participantes, tel que ce fut notre cas au Canada*".

La bonne résolution de Tecnolub pour 2007 ? "*La commercialisation de systèmes de microlubrification sur le marché français. Mais aussi un secteur en plein développement, celui de la micropulvérisation de films huileux minces pour le démoulage de matières, qui nous permet de viser le marché international du béton, des matières plastiques, etc.*".

A côté de ces projets ambitieux, signalons que Tecnolub a été retenu dans un des projets du Pôle aéronautique et spatial. ||



Tecnolub exporte 20% de sa production vers les marchés aéronautiques canadien, français, allemand et espagnol.

Chaque samedi, Mon Argent est votre guide pour mieux gérer votre argent.

Retrouvez tout ce qui touche de près ou de loin à votre argent dans le magazine hebdomadaire Mon Argent. Accessible, agréable à lire, pratique et utile, ce sont les maîtres mots de ce nouveau magazine de 48 pages, gratuit avec votre journal L'Echo.

L'Ec

FAITES BOUG

Exporter : qui peut m'aider ?

• www.uwe.be/marketinginternational.html

Exportez grâce aux grappes d'entreprises de la Cellule Marketing International de l'UWE (plus de 100 missions dans 36 pays différents depuis sa création en 1998).

• www.wallonia-export.be

Site portail de l'AWEX destiné aux entreprises et acteurs économiques wallons. Accès notamment à la plate-forme d'information sur les activités de l'AWEX et les marchés étrangers (www.awex.be), au site des programmes européens (www.wbri.be/prog-eur) et à un outil d'auto-formation au commerce extérieur (www.eur-export.com)

• www.leadsgenerations.com

Utilisation intelligente de l'e-mailing pour trouver des partenaires dans le monde entier.

• www.exportservice.be

Informations et conseils sur les marchés germanophones (en particulier vers le marché allemand) : stratégies les plus appropriées, personnes ressources, bibliothèque spécialisée…

• www.sofinex.be

La Société de financement de l'exportation et de l'internationalisation des entreprises wallonnes (SOFINEX) a pour mission d'encourager les exportations et les investissements des entreprises wallonnes à l'étranger.

• www.ducroire.be

Analyses des risques par pays, revue de presse internationale quotidienne, nombreuses explications.

• www.abh-ace.org

Agence pour le Commerce extérieur : fichier des exportateurs en ligne, statistiques, foires, publications, études…

• http://mkaccdb.eu.int

Site carrefour «exportation» de la Commission européenne, donnant accès à de nombreuses bases de données et présentant les dernières décisions concernant la stratégie européenne.

• http://diplobel.fgov.be

Compétences du Service Public Fédéral : Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au développement. Guide et structure, politique étrangère, Belgique et Union européenne, commerce extérieur, postes diplomatiques, coopération internationale....

D'autres adresses Web utiles sur www.uwe.be/guideweb

site > www.ctdic.org
contact > contact@ctdic.org
Ctdic
Centre transfrontalier de développement industriel et commercial
Votre réussite
n'a plus de frontière
Le Ctdic vous aide à développer vos activités en France
Ce service est accessible aux PME / PMI de la Wallonie frontalière (1) désirant développer leurs activités dans le département du Nord.
Assistance directe aux entreprises dans leurs démarches transfrontalières,
Réponses aux problématiques administratives et juridiques,
Mise en contact directe,
Publication de différents supports d'information.
(1) PME /PMI situés dans les arrondissements de Tournai, Ath, Soignies, Mons, Neufchâteau et Virton et en Province de Namur.
CCI LILLE METROPOLE
IDETA
Intercommunale de Développement
La Maison de l'Entreprise
bep
IDELUX
Avec le soutien financier, du Feder, de la Région wallonne et de la CCI de Lille Métropole - Programme Interreg III.

Ma bonne résolution en 2007
J'engage et je forme !

Par Vinciane **PINTE**

Xylowatt conçoit, fabrique et gère des centrales de cogénération par gazéification de bois. Gilles Barchman, Délégué à la gestion journalière de cette Spin-off de l'UCL créée en 2001, nous a fait part de sa double bonne résolution pour 2007 : engager et former !

Implantée à Charleroi dans un ancien hall industriel des ACEC, Xylowatt propose des solutions complètes pour produire avec un rendement optimum chaleur et électricité à partir de biomasse.

Suite à une importante recapitalisation de 4 millions d'euros en juin 2006 (dont au moins 1, 2 million apporté par la Région wallonne sous forme d'avances récupérables), la Spin-off va pouvoir poursuivre son développement technologique dans les énergies renouvelables et conquérir les marchés français et allemands. Ce faisant, l'entreprise entend se hisser aux premières places européennes d'une filière bois-énergie très prometteuse.

Du coup, 2007 et 2008 seront placées sous le signe du recrutement pour Gilles Barchman, Délégué à la gestion journalière de la boîte. "*Nous étions 3 en 2001. Nous sommes 20 aujourd'hui, principalement des ingénieurs et ouvriers électromécaniciens. Endéans les 2 ans, nos activités étant en pleine croissance, Xylowatt devra recruter 20 à 30 collaborateurs, des ingénieurs de terrains, spécialisés dans la maintenance industrielle et des ouvriers électromécaniciens. Nous devrions être 30 fin 2007 et 45 fin 2008 !*". Une croissance impressionnante, donc, de l'ordre de 50 % par an ! Au moment d'écrire ces lignes, 3 offres d'emploi étaient d'ailleurs proposées sur le site www.xylowatt.be.

La filière bois-énergie représente en effet un gisement d'emplois potentiels, surtout en zones rurales : on parle en moyenne d'un emploi pour 2.000m^3 de bois-énergie valorisés. "*L'utilisation du bois-énergie mobilise environ 4 fois plus de main-d'œuvre que les énergies fossiles à travers, notamment, l'approvisionnement et l'entretien des chaufferies-bois. La préparation du bois propose des opportunités pour les personnes faiblement qualifiées. En Belgique, le développement de la filière bois-énergie pourrait permettre une création nette de 2.000 à 3.000 emplois*".

Malgré ces opportunités, malgré la notoriété de la boîte – Xylowatt est reconnu comme leader européen des unités de cogénération bois –, le recrutement n'est pas chose facile : "*Les profils d'ouvriers électromécaniciens sont par exemple très difficiles à pourvoir. Il y a là clairement un facteur régional qui entre en jeu. Quant aux profils d'ingénieurs que nous recevons, ils ont une formation générale sur le fonctionnement de la gazéification mais manquent de connaissances approfondies de cette technologie et de ses subtilités*".

Question de mentalité

Adhérer à la culture d'entreprise est une autre condition sine qua non d'engagement chez Xylowatt : "*Il faut être prêt à relever les défis d'une petite structure en développement. C'est pourquoi nous recherchons des profils polyvalents, enthousiastes, c'est-à-dire qui se sentent impliqués, engagés. Le salaire ne doit pas être une finalité en soi. L'autonomie, le sens des responsabilités sont primordiales. La capacité d'adaptation propre à toute entreprise innovante en perpétuel changement, le respect du travail bien fait, bien fini, et des collègues. Bref, nous cherchons un profil, mais aussi une mentalité*".

Gilles Barchman : "Endéans les 2 ans, nos activités étant en pleine croissance, Xylowatt devra recruter 20 à 30 collaborateurs, des ingénieurs de terrains, spécialisés dans la maintenance industrielle et des ouvriers électromécaniciens".

"Nous fonctionnons comme une équipe de rugby"

Tandis que 2006 a été consacré à structurer l'équipe en termes d'outils de gestion (évaluation périodique, grilles salariales, évaluation des besoins en formation, etc.), 2007 sera résolument placé sous le signe de la formation, "*qui est un facteur de performance, de valorisation et de fidélisation du personnel. L'accent sera mis sur l'organisationnel et le management, les procédures de qualité, la rigueur, la gestion et les relations d'équipe, le leadership, etc.*"

Et dans les options de formation de l'entreprise, le teambuilding occupe une place de choix : "*Le leadership est partagé, chacun a sa valeur ajoutée, sa responsabilité. Nous fonctionnons comme une équipe de rugby*". Pour renforcer cet esprit d'équipe, mises au vert, sorties informelles entre collègues, convivialité dans les relations humaines s'ajoutent aux formations plus académiques sous l'égide d'une agence d'intérim. "*Un facilitateur externe est venu deux demi-journées. Nous avons dû échanger, réfléchir ensemble à des pistes d'amélioration. C'est extrêmement profitable*". ‖

J'engage et je forme : qui peut m'aider ?

• www.federgon.be

La Fédération des partenaires de l'emploi est divisée en 7 départements : intérim, cabinets de recrutement, outplacement, bureaux de projets et de détachement, intérim management, formation et services aux particuliers.

• www.leforem.be, www.jobstoday.be, www.jobs-career.be, www.monster.be, www.references.be / www.vacature.com, www.stepstone.be

Quelques sites consacrés à l'emploi en Belgique et en Europe : recrutement en ligne, intérim, agences de recrutement, jobs d'étudiant…

• www.ucm.be

Sur le site de l'Union des Classes Moyennes, la partie «Secrétariat social» présente des informations utiles et juridiques sur la gestion du personnel et détaille les services proposés par l'UCM en la matière.

• www.securitesociale.be

Toutes les informations relatives aux institutions de la sécurité sociale.

• www.onssrszlss.fgov.be

Site de l'Office National de la Sécurité Sociale (ONSS) : réduction des cotisations personnelles pour les travailleurs ayant un bas salaire, obligations administratives, déclaration immédiate de l'emploi, statistiques, etc.

• http://emploi.wallonie.be

La Division de l'Emploi et de la Formation du Ministère de la Région wallonne et ses dispositifs relatifs à la création d'emploi, à la résorption du chômage, à la formation professionnelle, à l'économie sociale, aux agréments (intérim, chèques-formation)…

• www.acerta.be, www.cci.be, www.bizondernemingsloket.be, www.eunomia.be, www.formalis.be, www.go-start.be, www.hdp.be, www.guichetentreprises.partena.be, www.pmedirect.be, www.ucm.be

Les 10 Guichets d'entreprises agréés pour l'obtention du numéro d'entreprise : depuis le 1er juillet 2003, date de démarrage de la Banque Carrefour des Entreprises, toute création d'entreprise passe par l'obtention de ce numéro.

D'autres adresses Web utiles sur www.uwe.be/guideweb

"Parlons dinde" : ça rapporte gros de connaître la langue de votre client.
Dans le monde d'aujourd'hui, il est vital pour toute entreprise de surmonter la barrière des langues. Comme diraient les Anglais, 'let's talk turkey' - 'allons droit au but': confiez au CLL votre programme linguistique, de l'initiation à la pratique. Avec ses 500 formateurs expérimentés dans 32 langues et ses nombreuses formules de cours entièrement adaptées à votre réalité professionnelle, votre partenaire 'langues' par excellence veille à ce que votre investissement vous rapporte au plus haut point. Appelez le 02 761 74 77 et découvrez notre approche communicative, orale, interactive et notre flexibilité.
SEMINAIRES DE LANGUES SUR MESURE POUR ENTREPRISES
CLL
Make your world bigger
www.cll.be

Ma bonne résolution en 2007
Je deviens multilingue !

Par Benoit **JULY**, Le Soir-Références, samedi 16 décembre 2006

Groupe wallon présent dans 18 pays, CMI manie deux langues officielles : le français et l'anglais… en plus des autres. Un millier de salariés y sont formés aux langues étrangères, dans cette entreprise qui a affecté l'an dernier l'équivalent de 4,2% de sa masse salariale à la formation au sens large.

Le Hollandais Tino Vinkesteijn, nouveau Président du pôle Energie de CMI, fait partie du millier de salariés formés aux langues étrangères.

Tino Vinkesteijn, le nouveau «président» du pôle Energie du groupe industriel CMI (Cockerill Maintenance et Ingénierie), est hollandais. Il est arrivé à Seraing au milieu de l'été, en provenance directe des Etats-Unis où il a mené sa carrière pendant plus d'une décennie. Autant dire que la connaissance du français n'était pas précisément son point fort…

"*J'avais suivi quelques cours aux Pays-Bas durant ma jeunesse, mais ce qu'il en restait était évidemment très insuffisant pour diriger correctement mes équipes, ici en Belgique*, affirme-t-il dans un français déjà très convenable après quelques mois de cours intensifs. *Trop de subtilités, de nuances, passent par la langue pour que je puisse me contenter de n'en saisir que quelques bribes. C'est incompatible avec un management de qualité*".

Mais Tino Vinkesteijn n'est qu'un parmi… plus d'un millier de collaborateurs formés en quelques années aux langues étrangères par CMI. "*Un investissement massif*", confirme Isabelle Marneffe, «Career & Sourcing Manager» de ce groupe employant plus de 2.200 personnes dans le monde, qui a affecté l'an dernier l'équivalent de 4,2% de sa masse salariale à la formation au sens large.

"*Cet effort est indispensable, pour deux raisons. D'une part, sur le plan externe, nos marchés sont mondiaux et nous devons donc disposer des compétences adéquates dans les langues plus usitées. D'autre part, au niveau interne, notre groupe s'est fortement internationalisé et toutes ses composantes doivent donc pouvoir mutuellement se comprendre et communiquer*".

Isabelle Marneffe, Career and Sourcing Manager chez CMI : "Les Wallons n'ont pas à rougir de leur niveau en anglais".

Si le français est la langue «historique» de ce groupe né dans la mouvance de Cockerill en région liégeoise (où la majorité de ses effectifs sont toujours présents), l'anglais y progresse dès lors à toute vapeur. Sous la houlette de son patron-actionnaire Bernard Serin qui en a aussi imposé la pratique lors des réunions de son comité de direction…

Bernard Serin a imposé la pratique de l'anglais lors des réunions de son comité de direction

Mais comment déterminer, dans la pratique, les besoins de chacun ? Si l'on peut imaginer qu'un ouvrier de maintenance, travaillant sur un site industriel wallon, n'a pas un urgent besoin d'être polyglotte, il n'en va pas de même pour celles et ceux qui, à des degrés divers, doivent travailler avec l'étranger. "*La formation est individualisée, dans le sens où elle s'inscrit dans le cadre d'une évaluation person-*

FORMA LINGUA

FORMA LINGUA
Tél. : 04-349.18.68
071-30.72.38
Fax : 04-349.18.69
E-mail : info@formalingua.be
225, Bld Emile de Laveleye - 4020 Liège
www.formalingua.be

Certifié Q*For
Agréé par la Région Wallonne et la Région Flamande en matière de chèques-formation

FORMATIONS EN LANGUES POUR ENTREPRISES
• Des formations sur mesure
• En petits groupes et individuelles
• Extensives et intensives
• Face à face, par téléphone ou une combinaison des deux
• Interentreprises et intra entreprise
• Séminaires d'été en semi-résidentiel
• Partenariat avec LTS en Grande Bretagne

nelle. C'est aux managers qu'il revient de déterminer, en fonction de l'évolution de leur collaborateurs, la nature du soutien qu'ils doivent recevoir".

Divers niveaux d'apprentissage ont donc été élaborés, le passage de l'un à l'autre s'effectuant dans une recherche d'efficacité et de «retour sur investissement», après évaluation et validation du stade antérieurement acquis.

Et les moyens sont à l'avenant : formations en groupe, tables de conversation, auto apprentissage individuel classique (via cédérom) ou sous la tutelle d'un formateur, immersion totale ou partielle, individualisée, entre autres. C'est la fonction qui détermine la formule : un collaborateur qui doit partir dans six mois s'installer en Russie, au Brésil ou au Moyen-Orient va bien entendu bénéficier d'une formation beaucoup plus intensive qu'un collègue qui a juste besoin de parfaire, à moyen terme, son anglais…

"*A l'évidence, nous ne pouvons pas former un parfait bilingue français-russe en quelques semaines ni quelques mois*, concède Isabelle Marneffe. *Mais l'essentiel dans ce cas n'est pas là. Il faut au moins que le cadre qui part puisse se débrouiller dans la langue locale sans être perdu, qu'il puisse s'intégrer en disposant d'une bonne base même si la langue du business est l'anglais. Il y a donc un volet d'«interculturalité» qui nous paraît tout aussi important*".

Aux dires de notre interlocutrice, l'accueil réservé par le personnel à cette ouverture aux langues étrangères serait positif. Et, contrairement aux apparences, il ne témoignerait pas d'un retard particulier des Wallons en la matière… dont les représentants du patronat n'arrêtent pourtant pas de dénoncer l'importance.

"*Vis-à-vis des Allemands ou des Français, nous n'avons vraiment pas à rougir*, estime Isabelle Marneffe. *Même si le niveau de base à la sortie des études, mêmes universitaires, n'est pas toujours exceptionnel, il y a au moins chez nous une ouverture à cet apprentissage et une forte conscience de sa nécessité*". ||

Je deviens multilingue : qui peut m'aider ?

• L'immersion, les tables de conversation, l'e-learning

Voir sur www.maninfo.be et www.traininginfo.be : toute l'offre de formation en Belgique présentée de manière claire et structurée (198 formations répertoriées dans le domaine des langues).

• Par téléphone

Plusieurs sociétés se sont lancées dans ce créneau particulier, dont Phone Languages et, plus récemment, le Céran.

• L'autoapprentissage

Lecture, magazines et CD-rom… (voir le dossier «Fnac Langues 2006» sur www.fnac.com)

• Chèque-Formation Langues

Aide financière à la formation continue des travailleurs dans le domaine des langues. Il est valable pour une heure de formation par travailleur en formation. D'une validité d'un an, il s'achète 15 euros et a une valeur de 30 euros (voir sur www.leforem.be).

• Plan Langues

Le Forem a mis au point une offre de formations dans le domaine des langues, à destination des demandeurs d'emploi. Pour les jeunes diplômés du secondaire existent des bourses d'immersion linguistique (néerlandais, anglais, allemand)

• www.eurodyssee.net

Un programme qui s'adresse aux jeunes diplômés souhaitant passer de 3 à 7 mois à l'étranger, ou aux entreprises qui souhaitent les accueillir.

• www.epsilon.be

Le groupe Epsilon regroupe des formateurs ayant leurs activités à Bruxelles et en Wallonie.

D'autres adresses Web utiles sur www.uwe.be/guideweb

Ma bonne résolution en 2007
Je bascule sur Internet !

Par Thierry **DECLOUX**

Une récente enquête de l'Agence wallonne des Télécommunications (AWT) sur l'usage des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) dans les PME wallonnes[1], dévoile que si 92% d'entre elles sont connectées à Internet, elles ne sont que 51% à posséder leur propre site Web. Cette "fenêtre sur le monde", selon la formule consacrée, s'ouvre pourtant sur de nombreux avantages pour l'entreprise… On s'y met ?

Pourquoi investir dans un site Internet ? L'une des premières raisons qui peut venir à l'esprit, et non des moindres, c'est tout simplement parce que quasiment tout le monde y est déjà, en particulier dans l'univers «business to business» : vos clients, vos distributeurs, vos partenaires… et vos concurrents !

Mais un site Internet, c'est avant tout une source d'informations, inaltérable et immédiate, sur votre entreprise, une carte de visite vivante, disponible en permanence et aussi longtemps que vous le souhaitez (contrairement à une publicité dans un journal ou un magazine). En ouvrant votre site Web, vous faites connaître votre entreprise et vos services à grande échelle, que ce soit en Wallonie ou à l'international, auprès d'une clientèle que vous n'auriez peut-être jamais eu le temps ou les moyens de démarcher. Le Web offre un support publicitaire gigantesque et permet même à de petites entreprises d'obtenir une visibilité immense à petit prix : "*With the Internet you can be small and look big*", ont coutume de dire les Américains.

Un site Web est également un excellent moyen de communiquer sur vos produits, ne fut-ce qu'au niveau des mises à jour, plus rapides et moins coûteuses qu'une réédition de vos plaquettes, dépliants, catalogues, etc. à chaque nouveauté dans votre production, mais aussi au niveau de l'information de la clientèle qui peut gagner en efficacité et réactivité. Pensons notamment aux formulaires automatiques ou aux FAQ (Foires Aux Questions), qui permettent à vos visiteurs de poser leurs questions et/ou d'obtenir des réponses 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 : votre entreprise est accessible à tout moment, même lorsque vos bureaux sont fermés !

Un autre précieux avantage d'une présence sur le Web, auquel on ne pense pas forcément, est la meilleure connaissance du client : en analysant les statistiques de fréquentation de votre site (proposées gratuitement par la plupart des hébergeurs), vous avez l'opportunité, en fonction des pages visitées ou des descriptions de produit consultées, de récolter des informations sur les habitudes de consommation, les goûts et les préférences de vos visiteurs.

Un site Internet, pour quoi faire ?

Une fois convaincu de l'utilité de posséder son site Internet, voici incontestablement la première question à se poser avant de se lancer… Du simple site de présentation à l'e-commerce, en passant par le catalogue en ligne, la présence d'une entreprise sur Internet peut prendre différentes formes, dont le choix sera fonction de la stratégie et de l'activité de l'entreprise : une société de nettoyage industriel n'aura que peu d'utilité d'un système sophistiqué d'achat en ligne ou d'un forum de discussion. Elle optera plutôt pour un «site-vitrine» lui permettant, par exemple, de présenter ses références et de renseigner ses coordonnées.

Les premiers outils nécessaires à la réalisation d'un bon site Internet ? Un papier et un crayon.

Un site n'est pas l'autre et son coût – tout comme le temps à y consacrer – sera proportionnel aux fonctionnalités qui lui seront allouées, d'où l'importance de réaliser au préalable un cahier des charges clair et précis. "*Les premiers outils nécessaires à la réalisation d'un bon site Internet ? Un papier et un crayon*", aime à répéter Philippe Floc'h, consultant en stratégie Internet et formateur chez Technofutur TIC, le centre de compétence wallon dédié aux technologies de l'information et de la communication.

Combien ça coûte ?

Pour la réalisation proprement dite du site, il existe tant de logiciels et de sociétés spécialisées, plus ou moins coûteux et plus ou moins performants, qu'il serait fastidieux d'en faire ici le détail (Google répertorie 17 millions d'entrées en réponse à la requête «Création de site Web»!) L'encadré en page 45 renseigne cependant quelques précieuses sources d'informations en la matière.

Quant à la mise en ligne du site, qui nécessite la réservation d'un nom de domaine (URL) et la location d'un espace d'hébergement sur un serveur, une centaine d'euros par an peut suffire, selon son extension (be, eu, com, net…), l'espace qu'il utilise, ses fonctionnalités, ses langages Web utilisés (html, ASP, java…) Notons que de plus en plus de sociétés proposent des packs «tout-en-un» (incluant la réservation du nom de domaine, l'hébergement et la réalisation du site) : comptez 300 euros par an minimum.

Et après ?

Dès sa mise en ligne, votre site est accessible dans le monde entier, pour autant que les internautes le trouvent ! Se fait alors sentir la nécessité d'un bon référencement dans les principaux moteurs de recherche (Google, Yahoo, Voila…). Ici encore, la préparation est primordiale : il vous faudra faire le choix de mots-clés pertinents par rapport au contenu de vos pages, rédiger un descriptif accrocheur, concis et directement en rapport avec vos activités… Fort de ces éléments, le référencement en lui-même ne vous prendra que quelques minutes mais offrira à la communauté Internet les raccourcis pour vous atteindre.

Reste alors (!) à assurer la pérennité des informations présentes sur votre site, leur mise à jour régulière et le suivi des demandes qui ne manqueront pas de vous parvenir… ||

(1) "PME wallonnes : usages TIC 2005", AWT, octobre 2006.

Je bascule sur Internet : qui peut m'aider ?

• www.awt.be

Le site de l'Agence Wallonne des Télécommunications (AWT) vous informe et vous conseille sur les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) en Région wallonne : fiches techniques, méthodologiques et juridiques, guide de l'e-business, base de données des entreprises TIC, usages TIC, etc.

• http://vigie.awt.be

L'AWT a développé une base de données répertoriant les entreprises du secteur TIC et décrivant leurs produits et services. Elle regroupe aujourd'hui 820 entreprises.

• http://guide.awt.be

Elaborer en ligne sa stratégie e-business. Un système de questions/réponses vous permet de personnaliser un des différents modèles proposés (Business-to-Consumer, Business-to-Business, Business-to-Administration...)

• www.labeletic.be

Des entreprises spécialisées dans le secteur des TIC ont créé le label «eTIC», qui constitue une forme de garantie quant au professionnalisme du fournisseur. Retrouvez sur ce site (rubrique «Membres») les 233 sociétés labellisées à ce jour.

• www.technofuturtic.be

Le centre de compétence wallon dédié aux technologies de l'information et de la communication propose différentes formations et séminaires abordant l'ensemble d'un projet internet : stratégie, développement, bonnes pratiques…

• www.philippefloch.com

Consultant et formateur chez Technofutur TIC, notamment, Philippe Floc'h propose sur son site une série d'articles consacrés aux stratégies de présence sur internet, à l'analyse de cas exemplaires ou aux différentes méthodes d'analyse. Un outil précieux avant de se lancer…

D'autres adresses Web utiles sur www.uwe.be/guideweb

Séminaires
des Formations Continuées à Horaire Décalé
(de février à mai 2007)
Garder le Cap
sur la bonne voie
Mise à jour et actualités en Fiscalité, TVA, Comptabilité, Impôts sur les revenus, ...
Le dirigeant d'entreprise à la recherche du meilleur statut social et fiscal
Les ASBL : aspects comptables et fiscaux
Quelles sont les grandes tendances comptables et fiscales des prochaines années ?
Du neuf en matière de responsabilité des dirigeants d'entreprise et de liquidation des sociétés commerciales
Actualités en impôts sur les revenus
Euronext Brussels lance ALTERNEXT - Le marché de référence des petites et moyennes entreprises de la zone euro
Les PME face à la réserve d'investissement et aux intérêts notionnels
Fiscalité locale et régionale : problèmes actuels
Du diagnostic préalable à la stratégie de reprise de la PME : un état de la question
Relation entre entreprises et Administration de l'Environnement : une opportunité pour le développement économique
Actualités en TVA
HEC ULg
Ecole de Gestion de l'Université de Liège
Rue Louvrex 14 - Bât N1
4000 Liège - Belgique
Tél: +32 4 232 73 21
Fax: +32 4 232 72 40
laetitia.debraz@ulg.ac.be
http://www.hec.ulg.ac.be
(Enseignement > Formations continuées > Horaire décalé > Séminaires)

Ma bonne résolution en 2007
Je «réseaute» !

Par Madeleine **DEMBOUR**

Ils sont douze… Non pas douze hommes en colère, mais douze hommes et femmes avec un grand projet pour 2007 : créer un réseau. Non pas pour le plaisir, mais pour saisir au mieux les opportunités de marché, tant locales qu'internationales. Actifs dans le secteur du conseil, ils font le constat que l'offre en la matière est actuellement beaucoup trop disparate en Wallonie. Le fait de mieux se structurer devrait permettre d'atteindre une taille critique.

"*Le secteur de la consultance présente, en Wallonie, deux caractéristiques : d'une part, une atomicité des PME de conseil, ce qui engendre une fragmentation de l'offre, et d'autre part, la présence de quelques multinationales qui ciblent le marché des grandes entreprises et dès lors occultent les véritables besoins des PME wallonnes*", constate-t-on chez Wall do Well.

Noëlle Paré (réseau de consultance Wall do Well) : "Nous souhaitons créer un 'cluster wallon du conseil' qui permet d'insuffler un nouveau dynamisme, notamment en allant tous ensemble vers l'export. De 12 au départ, nous sommes maintenant près de 50, venant de Bruxelles et de toute la Wallonie".

Cette nouvelle asbl a été fondée en mai 2006 par 12 consultants indépendants. Elle est née de la volonté de Jean-Jacques Adam, patron de Euro Consultants à Wavre, un cabinet de conseil spécialisé dans le secteur de l'agro-alimentaire. Actif depuis plusieurs années à l'export, notamment vers les pays du Maghreb, Jean-Jacques Adam a été confronté à plusieurs reprises à de très gros contrats difficiles à honorer par son seul cabinet. Petit à petit est née l'idée d'un regroupement de compétences avec d'autres consultants indépendants, d'abord de manière informelle, puis depuis quelques mois sous l'appellation «Wall do Well».

Aller ensemble vers l'export

"*De 12 au départ, nous sommes maintenant près de 50, venant de Bruxelles et de toute la Wallonie*», explique Noëlle Paré, l'une des fondatrices de Wall do Well, et elle-même active dans le secteur de la gestion des compétences via sa société Webdif. "*On reproche souvent à la Wallonie d'être trop fermée. En nous regroupant, nous créons un 'cluster wallon du conseil' qui permet d'insuffler un nouveau dynamisme, notamment en allant tous ensemble vers l'export. La Wallonie a une véritable carte à jouer : nous offrons généralement de bonnes conditions qualité/prix, et notre étiquette de Belges est intéressante pour pénétrer certains marchés de la francophonie*".

Et concrètement, comment aller de l'avant ? L'intention du réseau est d'implémenter une stratégie cohérente d'exportation de «pools» de produits et services de consultance, en partenariat avec les grands donneurs d'ordres internationaux et avec l'appui des attachés de l'Awex. Les premières démarches en ce sens sont en train de se concrétiser, avec la signature d'un premier contrat en septembre 2006 pour un montant de 300.000 euros.

Mehdi van Nuijs, (Leads Generations) : "Via internet vous pouvez déjà débroussailler le terrain vers 11 millions de sociétés dans plus de 35 pays. Le mail vous laisse 3,2 secondes pour convaincre. Il faut donc un lien direct entre l'objet du mail et son destinataire".

Leads Generations : l'arme secrète

Mais Wall do Well a également une «arme secrète» ! Celle-ci s'appelle «Leads Generations», un concept mis au point par le fondateur d'E-mail Brokers, une société de Louvain-la-Neuve qui vend des bases de données d'adresses e-mail. En Belgique, elle est devenue une véritable référence dans le domaine, ayant mis sur pied une méthodologie pour rassembler et surtout vérifier les adresses e-mail, histoire de respecter la législation et de disposer des données les plus actuelles possibles. "*On ne va pas partir dans le vide et investir du temps et des moyens pour aller faire sa promo à l'étranger, sans savoir auprès de qui. Via internet vous pouvez déjà débroussailler le terrain vers 11 millions de sociétés dans plus de 35 pays en Europe, en Russie, en Chine et en Amérique du Nord*", explique Mehdi van Nuijs, CEO de «Leads Generations».

"*Avec un mail, vous avez 3,2 secondes pour convaincre. Il faut donc un lien direct entre l'objet du mail et son destinataire. Il est aussi nécessaire d'avoir un bonne accroche visuelle, d'où l'importance de soigner l'aspect marketing du mail*". C'est précisément ce que promet cette société, avec un taux d'ouverture de 45 mails sur 100 envoyés.

Souvent rapides en matière de nouvelles technologies, les consultants wallons sont parmi les premiers à s'intéresser aux services de Leads Generations. La campagne de promotion «Wall Do Well» est actuellement en cours sur internet… Outre cette arme secrète, le réseau utilisera les bonnes vieilles méthodes de réseautage pour se faire connaître et se développer. Bonne année 2007 ! ‖

Je réseaute : qui peut m'aider ?

• www.leadsgenerations.com

Trouver des partenaires dans le monde entier via une utilisation intelligente de l'e-mailing.

• Les organisations patronales, les fédérations professionnelles, les Chambres de Commerce et d'Industrie (voir les liens numéros 63 à 95 du Guide Web de l'UWE sur www.uwe.be/guideweb).

• Les «clubs d'entreprises»

www.adewavre.com, www.udel.be, www.aihe.be, www.nivelles-industries.be…

• Les clusters, les pôles de compétitivité

http://clusters.wallonie.be, www.uwe.be…

• Les «Cercles» et «Sociétés»

Cercle de Wallonie à Namur (930€/an, www.cercledewallonie.be), Cercle du Lac à Louvain-la-Neuve (750 €/an, www.cercledulac.be), Cercle de Lorraine (1292,36 €/an, www.cercledelorraine.be), Cercle Gaulois (www.cerclegaulois.be), La Littéraire (www.litteraire-liege.be), Le Braville (400 €/an, www.braville.be)…

• La formation

L'Association Progrès du Management (www.apmbelux.org, voir page 26), Entreprise Perfectionnement Management (epm.be), le Belgian Governance Institute (www.bgi.be)…

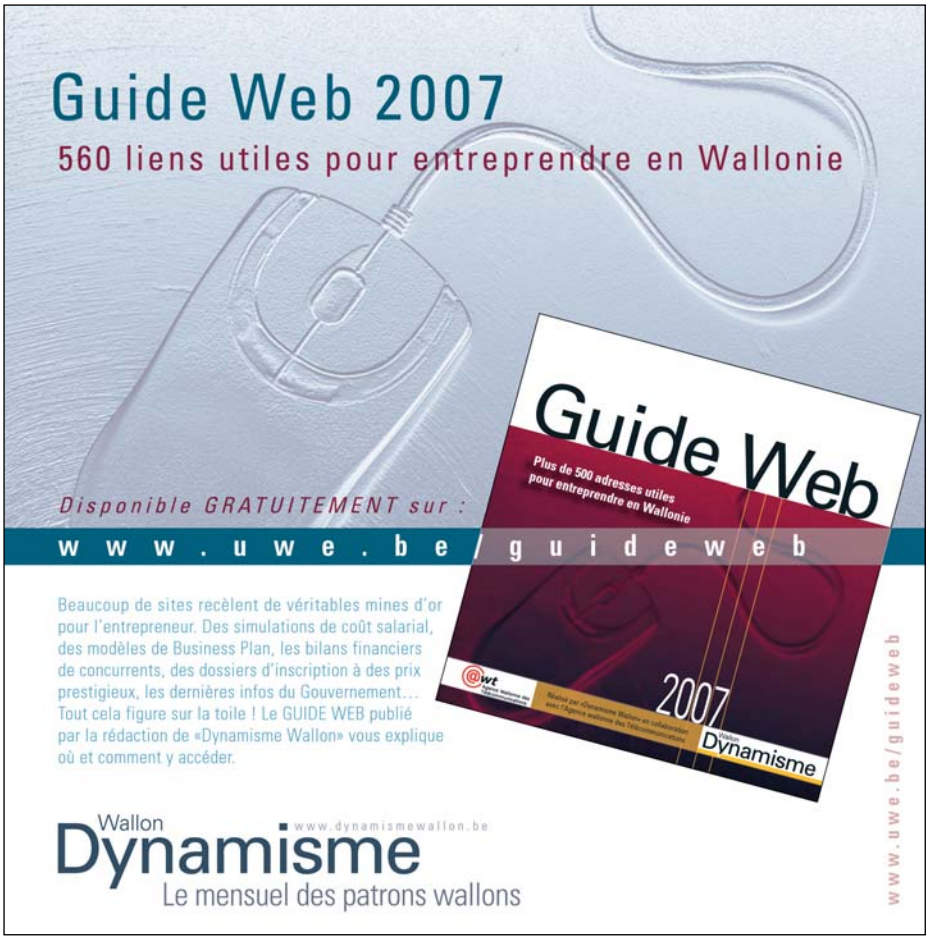
• Les réseaux «femmes»

Le Club L, le réseau Diane «femmes et entreprises (www.reseaudiane.com), le réseau Perle dans le secteur de la construction, Méridienne en province de Luxembourg, le FAR pour «Femmes Actives en Réseau» (voir aussi l'article en page 18)

Sans oublier :

Les services clubs, les réseaux d'anciens, les associations liées à votre métier…

D'autres adresses Web utiles sur www.uwe.be/guideweb. Lire aussi la rubrique page 50 et notre dossier de couverture en page 16.


Guide Web 2007
560 liens utiles pour entreprendre en Wallonie
Guide Web
Plus de 500 adresses utiles pour entreprendre en Wallonie
2007
Dynamisme
Disponible GRATUITEMENT sur :
www.uwe.be/guideweb
Beaucoup de sites recèlent de véritables mines d'or pour l'entrepreneur. Des simulations de coût salarial, des modèles de Business Plan, les bilans financiers de concurrents, des dossiers d'inscription à des prix prestigieux, les dernières infos du Gouvernement… Tout cela figure sur la toile ! Le GUIDE WEB publié par la rédaction de «Dynamisme Wallon» vous explique où et comment y accéder.
Wallon Dynamisme
www.dynamismewallon.be
Le mensuel des patrons wallons
www.uwe.be/guideweb

Ressources humaines Liège

Groupe social en pleine croissance, **AliA** est né il y a cinq ans du rapprochement de plusieurs secrétariats sociaux déjà actifs en Wallonie depuis 1947. En partenariat avec Acerta en Flandre, il couvre en Wallonie et à Bruxelles tous les besoins en services sociaux et gestion des ressources humaines. En novembre dernier, AliA a inauguré ses nouveaux locaux à Blégny-Barchon et, dans le même temps, a renforcé visuellement son partenariat avec Acerta en adoptant le logo de cette dernière, clarifiant ainsi son positionnement national. Certifié ISO 9001 depuis juin 2006, le groupe AliA emploie 85 collaborateurs dans ses 7 sièges régionaux à Bruxelles et en Wallonie. Son chiffre d'affaires a crû de 80% sur les 5 dernières années.

Ressources humaines Bruxelles

Partena vient d'obtenir le rapport «SAS70 Type II», certification en vue de garantir l'efficacité et la fiabilité des opérations de paie d'un secrétariat social. Cette reconnaissance fait suite à l'obtention en 2005 par Partena du rapport «SAS70 Type 1», dans le cadre des dispositions prévues par la loi américaine Sarbanes-Oxley (qui implique de fournir aux actionnaires des sociétés cotées aux Etats-Unis, même si elles opèrent en Belgique, des informations financières et comptables fiables et hautement transparentes). Secrétariat Social actif dans l'administration des ressources humaines (Payroll Management & HR Support), Partena dispose de 25 agences en Belgique et emploie 685 collaborateurs, qui gèrent une clientèle de 29.600 entreprises et 250.000 travailleurs.

Financement européen
Gérer l'environnement : l'union fait la force !

Les améliorations obtenues en regroupant plusieurs PME sont supérieures aux améliorations que chaque entreprise peut atteindre individuellement. L'Europe donne un petit coup de pouce financier pour propager cette idée sur le terrain. L'objectif est de mettre en réseau plus de 150 PME établies en Belgique et en France.

Par Olivier **KASSI**

Forte de l'expérience de plus de 10 ans de sa Cellule des Conseillers en Environnement, l'UWE s'est associée à la Chambre de Commerce et d'Industrie du Valenciennois (F) pour développer, grâce à un co-financement du programme européen LIFE, des améliorations environnementales auprès des entreprises d'un même zoning.

Depuis 1994, la Cellule des Conseillers en Environnement sensibilise les PME wallonnes à la gestion de leurs impacts environnementaux. La méthodologie retenue pour atteindre cet objectif fut celle du diagnostic environnemental qui dresse un état des lieux de la gestion et propose des pistes d'amélioration. Près de 800 entreprises ont, à ce jour, réalisé l'exercice, ce qui les a conduites à mieux se mettre en conformité par rapport à la législation et à diminuer leurs impacts.

Ne pas jouer «perso»

"*Un des principaux constats effectués au cours de nos diagnostics est que dans plusieurs domaines, comme la gestion des déchets, les déplacements des travailleurs, les aménagements paysagers ou l'énergie, les améliorations obtenues en regroupant plusieurs PME étaient supérieures aux améliorations que chaque entreprise pouvait atteindre individuellement*", explique Olivier Kassi, responsable du projet LIFE à l'UWE.

En effet, des opportunités d'échelle apparaissent rapidement pour faciliter le recyclage des déchets via des flux regroupés (voir notamment le cas du zoning de Saintes en Brabant wallon, présenté dans ces colonnes en novembre dernier), gérer du co-voiturage pour un nombre plus grand de navetteurs ou dimensionner des installations de production d'énergie par cogénération pour répondre aux besoins en chaleur et en électricité qui

La Cellule LIFE est basée dans les locaux de l'Union Wallonne des Entreprises à Wavre

permettent de rentabiliser de tels investissements.

Le projet SMIGIN (Sustainable Management by Interactive Governance and Industrial Networking) a donc vu le jour. "*L'objectif est de promouvoir, par une approche participative, des modes de gestion plus durable grâce à la mise en réseau de plus de 150 PME établies en Belgique et en France. La méthodologie a séduit la Commission européenne qui l'a retenu parmi les 50 projets sélectionnés dans le cadre de ses programmes 2006 de financement «LIFE-environnement»*", précise Olivier Kassi. Sans vouloir crier «cocorico», précisons tout de même que parmi les 50 projets retenus, 4 seulement sont belges et 1 seul est wallon.

Quatre zonings pilotes

Dans un premier temps, des actions de démonstration seront mise en place au niveau de 4 zonings (3 en Wallonie et 1 en France), en matière de déchets, d'énergie, de mobilité et d'aménagement paysager. Chaque action découlera d'un objectif chiffré. Ainsi en matière de déchet par exemple, l'objectif poursuivi est la réduction de 5% de la production de déchets et de 10% de la mise en décharge. Ces actions seront ensuite étendues à 3 zonings supplémentaires (2 en Wallonie et 1 en France).

Durant les 3 années du programme, des outils techniques seront également mis au point en vue de la gestion collective et un guide des bonnes pratiques, tout comme des bases de données, seront créés aux fins de la promotion d'une approche des activités économiques plus respectueuse de l'environnement.

Et vous ?

"*A l'heure actuelle, nous multiplions les contacts pour présenter et proposer le projet à toute structure pouvant bénéficier de cette initiative. Ainsi, que vous soyez membre d'un club d'entreprise, une ADL (agence locale de développement), une commune comptant un zoning sur son territoire ou tout simplement une entreprise séduite par ce projet, n'hésitez pas à nous contacter !*". ||

LIFE

Olivier Kassi (Responsable du projet)
• Tél. 010/47.19.43
• E-mail : olivier.kassi@uwe.be

L'UWE y noue des contacts
La Bulgarie s'intéresse aux métiers de l'eau

La Bulgarie et la Roumanie font depuis le 1er janvier partie de l'Union européenne. Trois semaines avant cette adhésion, une importante mission économique belge était sur place. Dynamisme Wallon a rencontré Guillaume de Gaiffier, de la Cellule Marketing International de l'UWE, qui prenait part à la mission.

Par Madeleine **DEMBOUR**

La mission économique belge emmenée du 10 au 14 décembre en Bulgarie et en Roumanie par le ministre wallon de l'Economie, Jean-Claude Marcourt, et son homologue au fédéral, Marc Verwilghen, sous la présidence du Prince Philippe, a vu la concrétisation de plusieurs contrats.

Ainsi, la société liégeoise Mithra et la firme bulgare Neopharm International ont signé un second contrat de collaboration. Cet accord entérine la décision de confier à Neopharm International la promotion de sa pilule contraceptive anti-acnéique «Daphné». Le Centre d'Etude de l'énergie Nucléaire de Mol a, pour sa part, conclu un double accord avec l'Académie bulgare des Sciences.

Enfin, la société bruxelloise PSI (cabinet de conseil en gestion des ressources humaines) a conclu une collaboration avec le groupe bulgare Toro.

Guillaume de Gaiffier, de la Cellule Marketing International de l'UWE, a pris part à la mission. C'est principalement la Bulgarie qui était visée : "*il s'agissait, pour notre équipe, d'effectuer le suivi d'une mission qui s'est déroulée en octobre 2006 avec des entreprises de la grappe environnement : Sher, CFE Ecotec, DS Environnement et TPF Group*".

La méthodologie UWE pour amener les PME à l'exportation consiste en effet à identifier des entreprises comme fournisseurs de biens et de services pour un secteur d'activités.

Après un screening approfondi de leurs compétences, ces PME forment une «grappe» d'entreprises : ce système leur offre de nouveaux débouchés à l'exportation, qui seraient probablement restés inaccessibles si elles avaient joué «perso». Dix grappes sont désormais constituées par l'UWE, dont celle de l'environnement.

La ville de Sofia (2 millions d'habitants) est actuellement en quête de solutions en matière d'égouttage et de traitement d'eaux usées. Vu sa taille (deux fois Bruxelles), elle représente un marché en soi.

Egouttage et traitement des eaux usées

"*La ville de Sofia (2 millions d'habitants) est actuellement en train de rechercher des solutions en matière d'égouttage et de traitement d'eaux usées. Vu la taille de la ville - deux fois Bruxelles - il s'agit d'un marché en soi. Nos contacts avec la Mairie sont assez avancés ; il est notamment prévu que celle-ci organise prochainement une réunion avec les responsables environnement de 5 autres villes bulgares. Il y a vraiment quelque chose à faire là-bas, car nous possédons un important savoir-faire dans les métiers de l'eau*", explique Guillaume de Gaiffier, qui précise en outre que l'UWE dispose à Sofia d'un bureau collectif : deux ingénieurs bulgares y représentent les intérêts de Sher, CFE Ecotech et Trachet-Soberac.

Le déplacement fut aussi l'occasion pour l'UWE de rencontrer la Direction générale de trois entreprises établies sur place et actives dans le secteur chimique : Solvay (carbonate de soude), Agropolychim (engrais azotés et phosphatés) et Cumerio (raffinage du cuivre). "*J'ai pu valider avec elles l'idée d'organiser une mission au printemps 2007, pour leur faire rencontrer des PME wallonnes*".

Les contacts avec la Bulgarie sont prometteurs : les exportations wallonnes vers ce pays ont en effet plus que doublé en trois années, passant de 13,36 millions d''euros en 2002 à 29,79 millions en 2005, et affichant des taux de progression de 52% en 2004 et de 28% en 2005.

"*Et le pays est en train de changer très vite,* relève Guillaume de Gaiffier. *Comme nous l'a fait remarquer Jean Deschacht, l'attaché de l'Awex à notre arrivée à Sofia, le Bulgare s'est adapté à la société de consommation de manière spectaculaire. Les gens ont un désir évident et incontestable d'entrer dans l'Union européenne*". ||

Cellule Marketing International

- Tél. 010/47.19.73
- E-mail : marketing@uwe.be

Un thème du club APM Ardennes-Gaume
Les impératifs d'un bon réseau

Les réseaux seront la norme organisationnelle de demain. Ils ne seront pérennes qu'en satisfaisant quatre règles majeures. Tel est l'objet de l'article qui suit, le premier d'une série que nous entamons avec l'Association Progrès du Management. Chaque mois, un expert APM prendra la plume, à l'instar de Marc Halévy, Prospectiviste, Président du Groupe Maran et de Prospective Noétique (www.noetique.eu).

Par Marc **HALEVY - VAN KEYMEULEN**

L'émergence croissante des organisations en réseau est la réponse des tissus économiques et managériaux à la montée exponentielle de la complexité ambiante et de l'incertitude grandissante qui lui est concomitante. En effet, les organisations hiérarchiques classiques sont trop rigides et trop lourdes pour pouvoir faire face aux environnements turbulents et imprévisibles qui sont ceux du monde réel d'aujourd'hui : tout peut arriver tout le temps, et surtout le plus imprévu. L'horizon se rétrécit tant dans l'espace que dans le temps.

Les organisations réticulées sont infiniment mieux armées face à cet océan tempétueux qu'est devenue l'économie. Elles forment une synthèse subtile entre l''impératif d'**autonomie** de la petite entité qui doit pouvoir réagir à toute vitesse, et l'impératif de **taille** qui seul permet une visibilité et une crédibilité à l'échelle d'un grand marché. Le réseau est la réponse qui résout cette contradiction. Les PME évoluent vers des réseaux confédérés de sociétés autonomes mais complémentaires ; les grandes sociétés performantes se restructurent en réseaux d'entités autonomes appuyées sur des organes de support communs.

Nos économies entrent pour des décennies dans les «quarantièmes rugissants» dont les cyclones balaieront tout ce qui est rigide, donc disparaîtront la majorité des grands groupes et grandes entreprises, ainsi que les PME qui s'obstineront à s'organiser selon les préceptes mécanistes de la hiérarchie et de la planification.

Mais un réseau n'est pas une panacée. Pour qu'il se pérennise, encore faut-il qu'il respecte quatre règles majeures.

1. Il lui faut un **projet fédérateur**. Les entités autonomes qui constituent le réseau n'y resteront attachées que si le réseau leur donne du sens. Une entité adhèrera au(x) réseau(x) qui enrichira(ont) son propre projet – d'entreprise au sein d'un projet plus large, dans un supplément de passion, d'enthousiasme et d'intelligence collective. Un tout organique est plus que la somme de ses parties si et seulement si, précisément, il est organique (c'est-à-dire non mécaniste, non bureaucratique, non procédurier, etc.) C'est le projet commun qui doit fédérer ; les règles de la vie en commun n'en sont que les conséquences nécessaires si elles sont légères et simples.
2. Il lui faut aussi un **noyau fédérant**. Les liens entre les nœuds du réseau doivent continuellement être activés pour rester solides. C'est le rôle du noyau fédérant d'injecter d'y l'énergie positive. Ce noyau fédérant n'agit jamais d'une position hiérarchique, mais il agit toujours comme force de suggestion intelligente et de passion charismatique : il joue du «tu pourrais» (attitude constructive et créative) et surtout pas du «tu dois» (attitude normative et directive) ou du «tu devrais» (attitude culpabilisante ou manipulatrice).
3. Il faut encore instaurer une **éthique de l'équité**. Dans un réseau, chacun doit pouvoir trouver son bénéfice (pas seulement financier, bien sûr) en regard de sa contribution. On l'a dit, dans un tel réseau organique, le tout est plus que la somme de ses parties. Il faut dont que ce supplément collectif puisse bénéficier équitablement à chacun des membres du réseau, sinon ils le quitteront.
4. Enfin, il faut favoriser une **dynamique de mobilité**. Un réseau est un organisme vivant pour qui la stabilité devient sclérose et pour qui le repos mène à la mort. Un réseau ne reste vivant, donc porteur de projet, d'intelligence, de passion et d'énergie, que si l'on y favorise, voire provoque, la mobilité, les entrées et les sorties, les transformations des relations, la transmutation des flux, tant en nature qu'en modalité.

Bon réseau ! ||

Dirigeants & Réseaux

Xavier Goebels est fondateur et administrateur délégué de Point Carré, une chaîne de magasins de vêtements multimarques. Il est aussi le président du Club APM Ardennes-Gaume (Province de Luxembourg belge). Ce club a choisi comme thème de réflexion de sa dernière rencontre : «Dirigeants & Réseaux».

"Le réseautage est important car il permet de réaliser un projet et de rencontrer des tas de gens auxquels on pourra faire appel. C'est une démarche à long terme. On peut attendre d'un réseau qu'il apporte des pistes mais pas des solutions personnalisées. Il crée des relations, des amitiés. A travers les partages d'expériences et de compétences, il favorise la remise en question, aide à se former, à évoluer tant sur le plan professionnel que personnel". Et le temps ? "Pour bien choisir ses réseaux, il faut d'abord définir ses objectifs personnels, tester le réseau (se faire inviter avant de s'engager, entendre des témoignages de membres). Chaque réseau a ses rites, ses valeurs ; c'est un engagement, il faut savoir si l'on adopte l'histoire de ce réseau, si l'on s'y sent suffisamment à l'aise pour être ce que l'on est".

apm progrès du management

APM (Association Progrès du Management)

L'APM est le réseau des 4000 dirigeants qui travaillent ensemble à l'amélioration de leur métier, convaincus que le progrès du manager, c'est le progrès de l'entreprise. Voir en page 26 pour plus de détails.

- Tél. : 04/232.10.36
- E-mail : apm.belux@skynet.be
- www.apmbelux.org

Qui est certifié et où ?
Le Baromètre Wallon de la Qualité est né !

Outil de mesure unique en son genre, le «Baromètre Wallon de la Qualité» permet de suivre l'état d'avancement des démarches Qualité en Région wallonne et Région bruxelloise et ce, tant dans les domaines publics, privés que associatifs. Cet outil ne fait pas uniquement état des systèmes certifiés mais intègre toutes les approches et concepts «Qualité Totale».

Par Dominique **LOROY**, Directeur Adjoint MWQ

Le Baromètre Wallon de la Qualité est accessible depuis le 1er janvier sur www.mwq.be. Chaque utilisateur peut, selon les questions qu'il se pose au sujet de la qualité en Wallonie, trouver les réponses concrètes et objectives et en tirer les conclusions qui s'imposent. La méthodologie utilisée est un mix entre les notions de cartographie, d'état de lieux et de mesure.

Le développement d'un tel outil est né de plusieurs convergences, dont deux points en particulier. Le premier est la volonté du Ministre-Président de la Région wallonne de mesurer l'évolution concrète du nombre d'organismes certifiés en Région wallonne. Il en a fait une priorité et en a confié la mission au «Mouvement Wallon pour la Qualité» (MWQ). Le deuxième point est le constat établi par le MWQ : depuis quelques années, on note un intérêt de plus en plus marquant au sujet de la thématique qualité.

Mais les concepteurs ne sont pas partis de rien. Bon nombre de choses existaient déjà, pourquoi les réinventer ? Ne vaut-il pas mieux partir de l'existant et l'améliorer ? C'est ainsi que le travail effectué par l'Union Wallonne des Entreprises depuis 1995, et qui vise à établir une liste des organismes certifiés ISO 9001 et ISO 14000, a pu être valorisé dans le nouvel outil. Celui-ci assure son rôle de Baromètre tout en participant à la dynamique Qualité en Région wallonne ; il est de plus accessible à tout un chacun dans la plus totale transparence et la plus grande convivialité.

Le baromètre a pour objectif, tout d'abord, de combler une lacune dans notre région, à savoir l'absence d'un inventaire systématique des acteurs de la qualité, ainsi que des différents types de démarches qualité et référentiels y associés. Il s'agit d'évaluer l'ampleur de ces démarches en proposant de relever, périodiquement et en collaboration avec les différents organismes concernés, les aides publiques octroyées, les heures de formation suivies, ainsi que les listes de certificats et labels systèmes décernés.

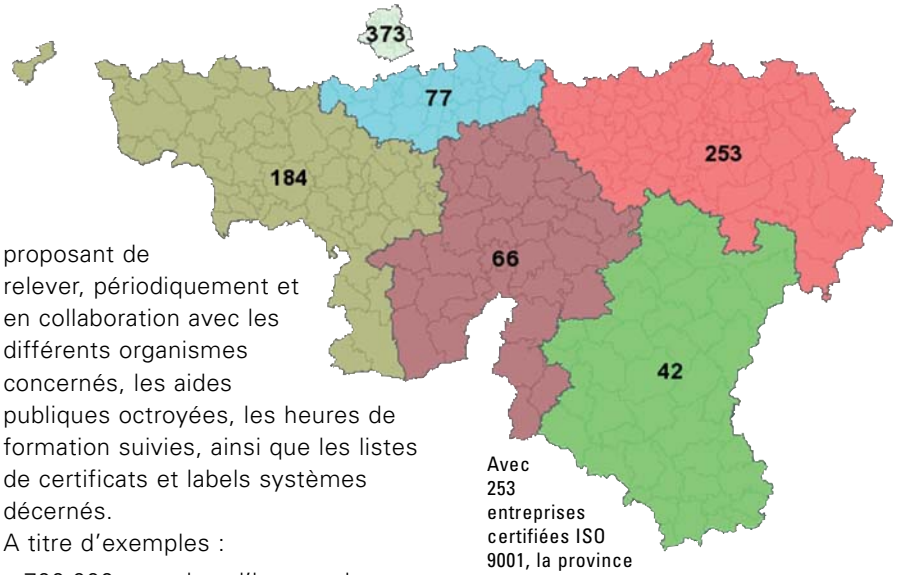
A titre d'exemples :

- 700.000 : nombre d'heures de formation à la qualité, suivies par 12.000 Wallons depuis ces dix dernières années.
- 1.500 : nombre de chefs de PME wallonnes, qui ont déjà suivi un cycle d'accompagnement spécifique à la qualité.
- 57.000[1]: nombre de publication distribuées par le Mouvement Wallon pour la Qualité» depuis ces cinq dernières années.

Autant d'indicateurs qui permettront, pour la première fois en Wallonie, de se faire une idée réelle de l'importance des efforts consentis sur le plan de la qualité.

Outre sa fonction de mesure d'un état d'avancement, le «Baromètre Wallon de la Qualité» est aussi un outil de sensibilisation, de communication, de veille, d'état des lieux, de positionnement, de questionnement, d'interprétation et d'interpellation (voir notamment les chiffres par province).

"*Nous avons souhaité un outil visible, facile d'accès, mis à la disposition du plus grand nombre de personnes, accessible et permettant d'interpréter certains résultats, de communiquer ceux-ci, de faire en sorte que l'on se pose les bonnes questions*", expliquent les concepteurs.



Avec 253 entreprises certifiées ISO 9001, la province de Liège est numéro un au hit-parade de la qualité. C'est l'un des conclusions que rend possible le nouveau Baromètre de la qualité (sur www.mwq.be). La méthodologie utilisée est un mix entre les notions de cartographie, d'état de lieux et de mesure : un simple clic sur votre commune permet par exemple de visualiser rapidement qui est certifié près de chez vous.

Le Baromètre va évoluer au fil du temps grâce à la collecte permanente de données et le traitement d'informations toujours plus exhaustif. N'hésitez pas à le consulter, à l'utiliser, et à faire part d'améliorations possibles ! ||

(1) Sources IWEPS, Cequal, QualiGuides, brochures, affiches, calendriers,...

Mouvement Wallon pour la Qualité

Conçu sous la forme d'un réseau, le MWQ développe, stimule et encourage la recherche de l'excellence pour tous en Région wallonne.

- Tél. : 081/63.49.09
- E-mail : info@mwq.be
- www.mwq.be

Un Guide pratique de 34 pages
Faire financer ses recherches par l'Europe

C'est le moment, c'est l'instant : un nouveau Programme-cadre de Recherche démarre au niveau européen. Vous, entreprise wallonne, pouvez certainement y prendre part d'une manière ou d'une autre. Pourquoi ? Comment ? Un guide vient de sortir de presse pour vous l'expliquer.

Par Isabelle **TREUTTENS**

Le 7e Programme-cadre de Recherche et Développement technologique de l'Union européenne couvre la période 2007-2013. "*C'est le principal instrument européen du soutien à l'innovation et à la recherche. Doté d'un budget de plus de 50 milliards d'euros, il s'adresse aux petites, moyennes et grandes entreprises, universités et centres de recherche. A travers ce programme ambitieux, la Commission finance des équipes de recherche et des chercheurs dans de nombreux pays*", explique Stéphane Waha, responsable du «National Contact Point» pour la Wallonie (en abrégé le NCP-Wallonie).

Avec le lancement des premiers appels à projets du 7e Programme-cadre, le 22 décembre dernier, de nouvelles opportunités de collaboration se présentent aux acteurs wallons de la recherche. Stéphane Waha : "*Il faut saisir cette chance sans attendre. C'est pour cela que nous organisons des ateliers sur les différentes thématiques du 7e Programme-cadre*[1]. *C'est également dans cette optique que nous venons de publier un guide pratique synthétique*".

Le guide se décline en 8 chapitres reprenant les grandes lignes du programme européen, ainsi que l'assistance que l'équipe du NCP-Wallonie peut fournir gratuitement dans chacune des démarches à effectuer. Il présente également quelques témoignages de PME ayant déjà pris part à un programme-cadre[2].

Ils l'ont fait ! Pourquoi pas vous ?

Pour les nombreux entrepreneurs wallons actifs dans des projets de recherche européens, une participation européenne offre en effet des avantages indéniables :

Olivier Deroo (Acapela Group) compte parmi les convaincus des opportunités offertes par la participation aux programmes-cadres européens de R&D.

- **Jean-Louis Migeot** (Free Field Technologies) : "*Les projets européens ont été une source de croissance pour l'entreprise et nous ont permis d'engager du personnel qui reste aujourd'hui dans l'entreprise*".
- **Frédéric Luizi** (Nanocyl) : "*Les projets nous ont permis d'obtenir une recherche qui pèse plus de 40% de l'entreprise*".
- **Guy-Michel Hustinx** (Optrion) : "*Les programmes de recherche européens permettent de brasser des idées et de trouver des concepts futurs. Ils ouvrent les TPE à de nouveaux marchés*".
- **Christian-Marie Bols** (Wetlands Engineering) : "*Il y a un effet d'ouverture, d'internationalisation et une augmentation des contacts et des potentialités de collaboration. Nous sommes assis aux côtés des leaders mondiaux de notre secteur, tels que Novozymes, Danisco, Pfizer et GlaxoSmithKline. Les projets européens donnent donc un accès impensable à une PME de 15 personnes !*".
- **Olivier Deroo** (Acapela Group) : "*Une participation européenne apporte un accès à différentes techniques de R&D qui ne sont pas encore sur le marché et qui permettent de gagner, par rapport à nos concurrents, une avance sur certains produits. Cela nous offre également un état des lieux par rapport à la concurrence en Europe et hors Europe, car on voit où en sont nos partenaires et quels sont les axes de recherche qu'ils privilégient*". ||

Intitulé «Participez au 7e PCRD : le guide du NCP-Wallonie pour vos projets de recherche européens», le guide est disponible sur simple demande auprès du NCP-Wallonie (010/45.33.43, ncp-wallonie@uwe.be). Il est également téléchargeable sur www.ncpwallonie.be

NCP-Wallonie

- Tél. : 010/48.50.39
- E-mail : ncp-wallonie@uwe.be
- www.ncpwallonie.be

(1) Prochaines dates des ateliers : voir www.ncpwallonie.be

(2) Témoignages disponibles sur le site internet du NCP-Wallonie : www.ncpwallonie.be/fp6_successstories.html.

"BFM est une excellente source d'inspiration pour concevoir le programme des Rencontres au Sommet de Deauville."

Michel Malschaert,
Managing Director
Challenger Organisation

Info & partenariat: christian.miroir@bfm.be

La seule radio
de l'économie.

fm

www.bfm.be

La Brother MFC-8860DN.
L'imprimante multifonctions la plus intelligente de sa catégorie.

Un très gros QI pour une consommation minime: elle imprime, copie, et scanne des deux côtés, du coup, vous économisez 50% de papier. Vous recevez et envoyez des fax, même sans papier, directement sur votre PC. Du moins, si vous le voulez, parce que vous pouvez définir chaque fonction selon l'utilisateur. Malin aussi, le toner et le tambour sont séparés. C'est qu'il y en a là-dedans! Découvrez-la sur www.brother.be

At your side.
brother®